HAL
open science

L'impact des mécanismes de gouvernance dans la gestion des risques bancaires et la performance des banques. "Cas de la France , l'Allemagne et le Japon"

Sirine Toumi

To cite this version:

Sirine Toumi. L'impact des mécanismes de gouvernance dans la gestion des risques bancaires et la performance des banques. "Cas de la France , l'Allemagne et le Japon". Economies et finances. COMUE Université Côte d'Azur (2015 - 2019); Institut supérieur de gestion (Tunis), 2016. Français. NNT : 2016AZUR0031 . tel-01483783

HAL Id: tel-01483783

https://theses.hal.science/tel-01483783

Submitted on 6 Mar 2017

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Université Côte D'Azur
DESPEG
GREDEG

Université de Tunis
ISG Tunis
FIESTA

Thèse de doctorat

En cotutelle internationale
Présentée en vue de l'obtention du grade
de docteur de l'Université Nice Sophia Antipolis
et
de docteur de l'Université de Tunis
Discipline
Sciences Economiques

Elaborée par

Sirine TOUMI

L'IMPACT DES MECANISMES DE GOUVERNANCE DANS LA GESTION DES RISQUES BANCAIRES ET LA PERFORMANCE DES BANQUES

« CAS DE LA FRANCE, L'ALLEMAGNE ET LE JAPON »

Codirigée par

M. Albert MAROUANI /M. Abdelwahed OMRI

Soutenue le 12 décembre 2016

Devant le jury composé de :

M.Abdelwahed OMRI	Professeur à l'Institut Supérieur de Gestion de Tunis	Directeur de thèse
M.Abraham LIOUI	Professeur à l'EDHEC Nice	Président
M.Albert MAROUANI	Professeur à l'Université Nice Sophia Antipolis	Directeur de thèse
Mme. Nathalie HILMI	Professeur à l'Université de Monaco	Rapporteur
Mme.Rym HACHANA	Professeur à l'Institut Supérieur de Comptabilité et d'Administration des Entreprises de Tunis	Rapporteur

TITRE : L'IMPACT DES MECANISMES DE GOUVERNANCE DANS LA GESTION DES RISQUES BANCAIRES ET LA PERFORMANCE DES BANQUES : CAS DE LA FRANCE, L'ALLEMAGNE ET LE JAPON

Résumé

Cette thèse porte sur l'étude des mécanismes internes de gouvernance bancaire et leurs effets sur le risque de crédit et la performance bancaire. A partir d'un échantillon composé de 13 banques françaises, 13 allemandes et 20 japonaises cotées durant la période 2005 – 2012, nous essayons de détecter l'impact des caractéristiques de gouvernance bancaire, à travers les conseils d'administration et leurs différents comités, en premier lieu sur le risque du crédit, et en deuxième lieu sur la performance bancaire. Nos résultats montrent que les mécanismes internes de gouvernance affectent certes, le niveau des crédits non performants et la performance financière des banques, mais avec des effets plutôt mitigées. Ils révèlent également des divergences entre les banques des pays étudiés. Il apparait ainsi que le conseil d'administration est un mécanisme important de contrôle, mais que d'autres mécanismes, comme la structure de propriété et les mécanismes externes de gouvernance doivent également être pris en compte, notamment si l'on souhaite éviter les conflits d'intérêts et instaurer une relation apaisée entre actionnaires, dirigeants et autres parties prenantes.

TITLE: IMPACT OF GOVERNANCE MECHANISMS IN MANAGING BANKING RISKS AND PERFORMANCE: THE CASE OF FRANCE, GERMANY AND JAPAN

Summary

The study of the internal mechanisms of governance in particular the board of directors and its relationship with the credit risk as well as the performance is the main subject of this thesis. From a sample of 13 French banks, 13 German and 20 Japanese rated during the period 2005 - 2012, we are trying to detect the impact of the characteristics of the Board of Directors and its committees on the credit risk, and on the banking performance. Our results show that the internal mechanisms of governance affect certainly, the level of appropriations non-performing assets and the financial performance of banks, but with mixed effects; they reflect this divergence between countries, which implies that the board of directors is an important mechanism of control, but other mechanisms, such as the ownership structure and the external mechanisms of governance are also necessary for a renovation of the present banking system, that can mitigate conflicts of interest and to establish a financial strategy that tag a well-be livable between shareholders, leaders and other stakeholders.

MOTS-CLES : Gouvernance bancaire, risque du crédit, performance bancaire, indice de qualité de gouvernance, ROA

KEY WORDS: Bank governance, credit risk, banking performance, governance quality index

***JEL classification* :** G21, G30, G32, G38

Remerciements

Je tiens à exprimer mes sincères remerciements ainsi que ma profonde gratitude à mes directeurs de thèse. A Monsieur **Marouani Albert,** pour son aide précieuse, ses conseils pertinents, ses remarques judicieuses, ses encouragements et sa bienveillance. Il a toujours fait preuve d'une très grande disponibilité lorsque j'avais besoin d'aide et il m'a toujours soutenu notamment dans les moments difficiles. Ses remarques, toujours pertinentes, m'ont permis d'avancer dans mes travaux de recherche. A Monsieur **Abdelwahed Omri** pour ses recommandations claires, sa disponibilité, et son soutien constant.

Mes pensées les plus affectueuses vont à mes chers parents pour leur soutien inconditionnel et leur patience. Je leur dédie cette thèse pour leurs sacrifices et leur aide sur le plan psychologique ainsi que sur le plan financier et pour tout ce temps que je ne leur ai pas consacré.

Mes vifs remerciements s'adressent également à mon précieux mari **Samir Hosni** pour avoir été à mes côtés tout au long de ce travail. Je te prie de trouver dans ce travail l'expression de mon sincère attachement.

Je remercie également ma sœur **Nesrine** et mon frère **Karim** pour leur soutien moral infaillible tout au long de ces dernières années. Merci également à tous les membres de ma famille.

Finalement, j'adresse mes remerciements les plus profonds à toutes les personnes qui n'ont pas été citées, mais qui ont contribué, de près ou de loin à l'élaboration de la présente thèse.

Sommaire

Résumé ii
Remerciements iii
Liste des Figures vi
Liste des Tableaux vii
Liste des Annexes ix
Introduction générale 11
i. Contexte : 11
ii. Intérêt pratique et académique : 14
iii. Problématique : 15
iv. Fondements théoriques de la recherche : 16
v. Plan adopté : 18
Chapitre 1 : Gouvernance et secteur bancaire 21
Introduction : 21
I. De la gouvernance des entreprises à la gouvernance bancaire : Une revue de la littérature: 22
II. Les caractéristiques du conseil d'administration comme mécanisme de gouvernance : . 31
III. Analyse comparative du secteur bancaire (Le Japon, l'Allemagne et la France) : 41
IV. Analyse comparative quant à la gouvernance : 58
V. La mesure de la qualité de gouvernance : 65
Conclusion : 77
Chapitre 2 : Gouvernance et gestion des risques 80
Introduction : 80
I. Supervision, compréhension et évaluation des risques bancaires : 81
II. Les risques bancaires : typologie et mesures : 91
III. Caractéristiques du conseil d'administration et risque de crédit : Etat de la littérature théorique et empirique : 97
IV. Risque et bonne pratique de gouvernance : validation empirique, cas de l'Allemagne, du Japon et de la France : 108
Conclusion : 142
Chapitre 3 : La Gouvernance et la performance des banques 145
Introduction : 145
I. La performance de la banque, un concept à débattre : 146
II. Caractéristiques du conseil d'administration et performance : 154

III. La gouvernance bancaire et la performance : validation empirique, cas de l'Allemagne, la France et le Japon : 169

Conclusion : 196

Conclusion Générale 198

Bibliographie..... 205

Annexes 237

Liste des Figures

Figure 1: La structure du système bancaire français en 2013 44
Figure 2: Structure du système bancaire allemand en 2007 49
Figure 3: Structure du système bancaire allemand en 2011 49
Figure 4: Structure du système bancaire allemand en 2013 50
Figure 5: La structure du système bancaire japonais 55
Figure 6: Evolution du taux des crédits non performants des banques françaises 119
Figure 7:L'évolution du taux de rendement des actifs ROA des banques françaises 179
Figure 8:L'évolution du taux de rendement des actifs ROA des banques allemandes 180
Figure 9:L'évolution du taux de rendement des actifs ROA des banques japonaises 180

Liste des Tableaux

Tableau 1: Comparaison des systèmes bancaires français, Allemand et japonais..... 57
Tableau 2: Comparaison entre les modèles de gouvernance 65
Tableau 3: Indicateur de gouvernance et effet attendu 70
Tableau 4: Statistiques descriptives des déterminants de l'indice de qualité de gouvernance des banques françaises 70
Tableau 5: Statistiques descriptives des déterminants de l'indice de qualité de gouvernance des banques allemandes 71
Tableau 6: Statistiques descriptives des déterminants de l'indice de qualité de gouvernance des banques japonaises..... 71
Tableau 7: Poids de chaque variable au niveau de l'indicateur de qualité de gouvernance « la France » 72
Tableau 8: Poids de chaque variable au niveau de l'indicateur de qualité de gouvernance « l'Allemagne »..... 72
Tableau 9: Poids de chaque variable au niveau de l'indicateur de qualité de gouvernance « le Japon »..... 72
Tableau 10: Test de variabilité de l'IQG par année d'étude «la France » 75
Tableau 11: Test de variabilité de l'IQG par année d'étude « l'Allemagne»..... 75
Tableau 12: Test de variabilité de l'IQG par année d'étude « le Japon »..... 75
Tableau 13:Définition des variables et signe attendu 116
Tableau 14: Statistiques descriptives des variables de gouvernance continues « La France » 117
Tableau 15: Statistiques descriptives des variables de gouvernance continues « L'Allemagne » 117
Tableau 16: Statistiques descriptives des variables de gouvernance continues «Le Japon » 118
Tableau 17: Statistiques descriptives des variables de gouvernance dichotomiques « La France » 123
Tableau 18: Statistiques descriptives des variables de gouvernance dichotomiques «L'Allemagne »..... 123
Tableau 19: Statistiques descriptives des variables de gouvernance dichotomiques « Le Japon » 123

Tableau 20: Matrice de corrélation des variables de gouvernance bancaire « la France »..... 125
Tableau 21: Matrice de corrélation des variables de gouvernance bancaire « l'Allemagne » 126
Tableau 22: Matrice de corrélation des variables de gouvernance bancaire « le Japon » 127
Tableau 23:Résultats du test de présence d'effets individuels..... 131
Tableau 24:Résultats du test d'Hausman 133
Tableau 25:Résultats du test de Breush-Pagan LM 134
Tableau 26:Résultats du test de Wald modifié 134
Tableau 27:Résultats du test de Wooldridge 135
Tableau 28:Résultats des régressions linéaires en données de panel..... 136
Tableau 29:Définition des variables et signes attendus 177
Tableau 30: Analyse descriptive « La France »..... 178
Tableau 31: Statistique descriptive « L'Allemagne »..... 178
Tableau 32: Analyse descriptive « Le Japon » 178
Tableau 33: Analyse des corrélations « La France » 182
Tableau 34: Analyse des corrélations «L'Allemagne»..... 183
Tableau 35: Analyse des corrélations «Le Japon »..... 184
Tableau 36:Résultats du test de présence d'effets individuels..... 187
Tableau 37:Résultats du test d'Hausman 188
Tableau 38:Résultats du test de Breush-Pagan LM 188
Tableau 39:Résultats du test de Wald modifié 188
Tableau 40:Résultats du test de Wooldridge 189
Tableau 41:Résultats des régressions linéaires en données de panel..... 191

Liste des Annexes

Annexe 1: Les banques de notre échantillon 237
Annexe 2: Construction de l'indice de qualité de gouvernance 240
Annexe 3: Données de Panel Risque-gouvernance 252
Annexe 4: Données de Panel Performance-gouvernance 259

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Introduction générale

i. Contexte :

Les dernières recherches soulignent la présence de diverses lacunes dans les méthodes de gouvernance des banques, qui ont occupé une place dominante dans la mauvaise performance des organisations financières après la crise des subprimes qui a affecté le secteur des prêts hypothécaires à risque aux Etats-Unis en 2007 (Diamant et Rayan, 2009). Dans ce même ordre d'idées, un rapport de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) conclut que la crise financière peut être dans une large mesure attribuée à des défaillances et des faiblesses des dispositifs de gouvernance d'entreprise (Kirkpatrick, 2009). En outre, Acharya *et al* (2009) font valoir qu'une gestion des risques, forte et indépendante, est nécessaire pour gérer efficacement les risques dans les banques. Il faut noter, de surcroît, la complexité croissante des institutions bancaires et la facilité avec laquelle leurs profils de risque peuvent être modifiés. Il est donc très difficile pour les superviseurs de réglementer les risques.

La gouvernance d'entreprise joue un rôle déterminant dans le développement du marché financier et la valeur de l'entreprise partout dans le monde (La Porta *et al*., 2000). Plus particulièrement, en période de crise financière, il est généralement reconnu que l'une des principales causes de déclenchement d'une crise financière est un système de gouvernance déficient (Choi, 2000). La gouvernance d'entreprise apparaît ainsi comme une façon d'atténuer les chocs économiques.

Les pratiques de gouvernance affectent la façon dont les banques accroitront leurs activités commerciales (Illieca, Norden et Udell, 2009).Plusieurs grandes banques commerciales ont ajouté à leur cœur de métier d'intermédiation financière, des activités plus complexes comme la titrisation. Ceci les a incité à des prises de risque excessives qui ont augmenté le niveau du risque systémique et accru les difficultés et l'instabilité financière et provoqué la crise financière de 2008.Depuis, les banques ont été soumises à une réglementation plus forte et ont du abandonné leurs activités de titrisation, ce qui a eu pour effet secondaire d'augmenter la volatilité des produits financiers.

Ces pratiques fixent le niveau de prise de risque dans les établissements financiers (Dinc, 2005 ; Gorton et Rosen, 1995). De ce fait, la gestion du risque a incité les chercheurs à mettre en évidence la multiplicité des risques bancaires auxquels la banque s'expose, à savoir, les risques financiers dont le risque de crédit est le plus important (Caprio et *al*., 1998 ; Campbell, 2007), les risques opérationnels, les risques d'exploitation et les risques accidentels (Greuning et Bratanovic, 2004).

Plusieurs explications des crises ont été formulées par différentes recherches qui concluent que le risque de crédit, qui correspond à l'incapacité des emprunteurs à rembourser le principal ou l'intérêt dû au crédit, est la principale cause de défaillance des banques qui ont accumulé des crédits non performants (Barnhill *et al*., 2002 ; Vazquez *et al*.,2012).

La crise des subprimes a mis en cause la solidité des systèmes bancaires considérés jusqu'à cette crise, comme performants, dynamiques et innovants. Dans ce contexte, le poids relatif des crédits non performants est une composante essentielle pour juger la santé du secteur bancaire d'un pays. Le risque de crédit est un indicateur de la stabilité financière sur lequel se basent le Fonds Monétaire International et la Banque Mondiale pour apprécier la fragilité des secteurs financiers.

La France figure parmi les pays affectés par la crise des subprimes, puisque les banques françaises affichent des pertes de 3% de la facture mondiale en 2009, alors qu'elles pèsent 10% du système bancaire mondial et connaissent une chute de revenus liés aux investissements (-80% à la Société Générale et -70% chez BNP Paribas) en 2008 ; ce qui oblige ces établissements bancaires à repenser leur modèle d'activité (OFCE, 2009).

Selon l'observatoire de l'endettement des ménages, contrairement à leurs voisins européens et aux américains, les ménages français sont nettement moins endettés auprès de leurs banques. En 2008, le pourcentage des ménages endettés est de 52,8%, si l'on ne retient que l'endettement immobilier, l'endettement des ménages français ne représente que 47,5% de leur revenu disponible alors qu'il représente 75% pour les allemands et 98% pour les japonais.

Les banques allemandes ont été sévèrement affectées par la crise financière, les pertes enregistrées représentent environ 10% du total mondial et 40% de la zone euro. Les banques allemandes sont plus exposées que les autres banques européennes aux « produits à risque »

devenus produits toxiques, et l'absence de revenus tirés de la banque de détail ne leur a pas permis de réduire leur vulnérabilité, au cours de la crise des Subprimes.

Le plan de sauvetage des banques allemandes a permis des restructurations importantes dans le secteur des banques commerciales. En fait, les résultats des banques allemandes marquent certes un redressement sensible mais elles ont, plus que d'autres, utilisé les possibilités ouvertes par les modifications comptables introduites en urgence en 2009 par le G 20.

Le Japon, qui avait dû régler sa propre crise immobilière et bancaire dans les années 1990, a eu le sentiment d'être épargné par la crise des Subprimes. En effet, d'après les informations communiquées, les banques japonaises ont été assez peu exposées aux produits à risques ou toxiques, du fait d'une gestion prudente du risque et d'une bonne régulation des marchés financiers par l'Agence des services financiers du Japon « Financial Services Agency (FSA) ».

Le japon avait ainsi, au départ, tendance à donner des conseils au sein des instances internationales sur la manière dont il avait réglé sa propre crise durant les années 1990. Il reconnaissait avoir alors manqué de réactivité, n'abaissant le principal taux directeur de la banque centrale qu'au bout de trois ans de crise et prenant des mesures pour renflouer les banques seulement à la fin des années 1990.

Les autorités nippones ont donc invité leurs partenaires à prendre conscience de la gravité de la crise après avoir diagnostiqué son ampleur, et de la nécessité d'intervenir rapidement pour mettre en place les ajustements nécessaires. Le contre exemple japonais des années 1990 a servi de référence constante lors de l'adoption des plans de sauvetage du système financier aux Etats-Unis et en Europe puisque la France, le Royaume –Uni et les Etats –Unis n'ont pas attendu pour renflouer leurs propres banques par des mesures de recapitalisation ou d'achat d'actifs toxiques.

L'étude du risque de crédit dans le contexte français et allemand revêt par conséquent un intérêt particulier, puisque dans leurs économies, le crédit bancaire constitue la colonne vertébrale de leurs systèmes bancaires respectifs et que ceux-ci présentent une accumulation importante du volume de crédits non performants. Le Japon aussi a été touché par la crise des subprimes mais pas au même degré que la France et l'Allemagne. C'est pourquoi, une étude

comparative, en termes de gestion des risques, des systèmes économiques des trois pays mentionnés s'avère pertinente.

Pathan (2009) constate que les banques ayant un conseil moins restrictif se sont trouvées avec des risques plus excessifs. La structure de gouvernance est donc un facteur important des activités non performantes. L'influence de la réglementation sur la prise de risque excessive dépend donc de la structure de gouvernance et de ce fait, les conseils avec un meilleur pouvoir de surveillance pourraient être utiles à la gestion bancaire.

Berger *et al*.,(2005) indiquent que les banques ayant un meilleur niveau de gouvernance ont tendance à changer leurs allocations de portefeuille, et ont de ce fait, des performances supérieures. En outre, Adams et Mehran (2008) et Anders et Vallelado (2008) constatent que de meilleures performances découlent des changements de la gouvernance bancaire. Ces études suggèrent que le conseil dans une institution financière peut non seulement réduire les conflits d'agence, mais aussi surveiller les opérations dans le but d'obtenir une meilleure performance. Les administrateurs indépendants offrent également une expertise et leur l'expérience sur la limitation des prises de risques excessifs (Brick et Chidambaram, 2008). Un tel équilibre des intérêts entre les propriétaires et les intervenants peuvent apporter plusieurs avantages perceptibles et une meilleure performance.

ii. Intérêt pratique et académique :

Cette recherche a principalement deux buts : d'une part, éclairer les décideurs économiques et politiques sur l'exploration des déterminants de l'excès de risque des banques (françaises, allemandes et japonaises) et évaluer l'efficacité des mécanismes de contrôle de la politique de crédit dans les banques et, d'autre part, implanter une gestion de risque plus efficace respectant les normes internationales.

En outre, nous allons effectuer une analyse critique de l'activité bancaire et des caractéristiques du conseil d'administration pour chacun des pays, en vue d'en évaluer l'importance et de les hiérarchiser. Ces caractéristiques s'inscrivent dans une stratégie bancaire tenant compte de l'innovation dans la gestion financière, de la concurrence, et des objectifs fixés.

Bien que notre étude ne s'intéresse qu'aux secteurs bancaires français, allemand et japonais, elle peut être généralisée à l'ensemble des banques opérant dans les pays développés. Elle permet également d'y puiser les mesures nécessaires d'amélioration de leurs secteurs bancaires et de promouvoir la stabilité de leur système financier.

iii.Problématique :

La crise financière de 2008, a mis en évidence le contrôle insuffisant du risque bancaire au niveau des conseils d'administration. De ce fait, l'amélioration des techniques de surveillance s'impose, pour aider à assurer la sécurité et la solidité des grandes institutions financières à travers le monde. Une mauvaise supervision bancaire et une gestion médiocre des risques ont été largement perçues comme des facteurs qui ont contribué à la crise financière.

Il faudrait ajouter que, dans cette recherche, nous comptons effectuer également une comparaison entre le système financier « orienté banque » et le système financier « orienté marché » pour préciser leurs points communs, leurs divergences et leurs apports respectifs. Cette comparaison permettrait de percevoir le lien éventuel existant entre les modèles de gouvernance bancaire, la stratégie mise en œuvre pour la gestion des risques et la performance financière exigée.

La problématique, que nous voudrions formuler pour ce travail de recherche, consiste à identifier et analyser les méthodes de gestion des risques, les plus solides et les plus efficaces au sein des institutions financières. Elle vise également à définir « les bonnes pratiques de gouvernance » et d'analyser la relation entre ces bonnes pratiques et la performance des banques. De notre problématique, découlent les questions de recherche suivantes :

- **Quelle est l'importance de chaque caractéristique du conseil d'administration et de ses comités dans chaque système de gouvernance ?**
- **Quel est l'impact des mécanismes de gouvernance, plus précisément les caractéristiques du conseil d'administration et de ses comités, sur la gestion du risque du crédit des banques ?**
- **Comment les caractéristiques du conseil d'administration peuvent-elles se répercuter sur le niveau de performance des banques ?**

iv. Fondements théoriques de la recherche :

On peut distinguer deux niveaux de gestion des risques bancaires (Lamarque, 2009).

- Une macro-gestion, décrite par Oldfield et Santomero (1997**)** qui identifient trois modalités : la diversification de leur portefeuille d'actifs (crédits, titres), la couverture des risques par une politique d'assurance et le recours aux fonds propres de l'établissement ;
- Une micro-gestion qui définit les modalités de sélection des actifs et les modalités de contrôle du fonctionnement d'un établissement.

Concernant la gestion des risques financiers qui sont les risques traditionnels de l'activité bancaire et inhérents à son activité de base, le dispositif de gestion a deux dimensions : une dimension technique et une dimension organisationnelle et humaine combinées pour tenter d'aboutir à une sécurisation maximale. C'est dans cette deuxième dimension que le management joue un rôle clé. La crise financière actuelle a mis en évidence l'importance du contrôle des risques au niveau du conseil d'administration pour aider à assurer la sécurité et la solidité des grandes institutions financières, ainsi la mauvaise supervision des risques est largement perçue comme contribuant à la crise.

La gouvernance des banques, présente des caractéristiques distinctes des autres firmes. Ces établissements financiers se distinguent par une forte opacité engendrée par l'asymétrie informationnelle (Levine, 2004), un important niveau d'endettement (Macey et O'Hara, 2003) et une forte normalisation (Prowse, 1997). Ces caractéristiques affaiblissent l'importance des mécanismes externes de gouvernance. Ceci montre que le contrôle dans les banques semble revenir aux mécanismes internes de gouvernance qui minimisent les risques encourus (Salas et Saurina, 2003).

Dès lors, le conseil d'administration est le responsable ultime de la gestion des risques au sein des banques. Ce conseil est appelé à contrôler la prise de risque par les dirigeants en fixant les orientations opérationnelles et en assurant la solidité de la banque (Greuning et Bratanovic, 2004).

Les recommandations des divers rapports professionnels, montrent que l'implantation et l'organisation des comités spécialisés est une question à débattre au niveau des banques. Depuis la publication du rapport Viénot (1995), une forte pression est exercée sur les entreprises cotées en France, pour qu'elles s'alignent sur les bonnes pratiques de gouvernance, notamment en ce qui concerne la composition et le fonctionnement des comités.

Pour exercer son rôle de façon infaillible, le conseil d'une entreprise a besoin d'avoir une organisation de ses différents comités qui soit performantes, avec des réunions assez fréquentes pour assurer un examen approfondi du profil du risque et mener des débats sur les mesures correctives nécessaires. Les comités de conseils les plus efficaces, sont ceux qui comprennent des membres ayant une expérience vaste et reconnue dans la gestion des risques bancaires. L'indépendance des membres du comité et la présence du président du conseil d'administration sont également des éléments clés de la gouvernance des risques.

La plupart des grandes banques ont une activité complexe, avec de nombreux métiers différents, y compris des activités non bancaires. Donc, il faut appliquer les bonnes pratiques de gestion des risques à savoir l'instauration d'un comité des risques placé au niveau du conseil d'administration pour superviser, agir et réagir rapidement et efficacement, selon ses prérogatives, à tous les types de risques. Le conseil au complet conserve l'ultime responsabilité de surveillance des risques ; la majorité des membres du comité de risques doivent être indépendants, avec une expérience significative dans le secteur bancaire. Il est indispensable, en plus, que quelques membres aient une expérience dans la gestion des risques bancaires. Quant au président du conseil d'administration, il doit être membre du comité exécutif de la banque.

L'un des éléments de base de la gouvernance d'entreprise est le conseil d'administration. Il est chargé de la définition des stratégies et la supervision de la performance. De nombreux chercheurs considèrent la structure du conseil d'administration comme le meilleur indicateur de l'efficacité de la gouvernance d'entreprise. Cette structure est appréhendée plus spécifiquement à travers la taille, l'indépendance des membres et la dualité de la direction (Cooper, 2008 ; Adams et Mehran, 2012 ; Qi *et al*, 2013).

La surveillance accrue du conseil de gouvernance des banques après la crise financière mondiale, incite à poser la question suivante : comment et dans quelle mesure la structure du conseil d'administration affecte-t-elle la performance ?

Chiang et Lim (2011) ont élaboré un modèle permettant d'identifier la capacité du conseil d'administration des banques en tenant compte d'un système d'évaluation standardisé qui contribue à l'efficacité du conseil. Selon leur modèle, les principaux moteurs de l'efficacité du conseil d'administration de la banque sont la taille du conseil et la proportion des administrateurs indépendants.

L'objectif de notre travail de recherche est d'examiner l'influence des caractéristiques du conseil d'administration et le fonctionnement des comités spécialisés, sur le niveau du risque et la performance. Ceci, dans le cadre, des banques françaises, allemandes et japonaises, afin de comparer l'importance de chaque mécanisme de gouvernance dans les systèmes bancaires étudiés.

v. Plan adopté :

Pour répondre à nos questions de recherche, nous structurons notre travail en trois chapitres. Le premier chapitre propose de comprendre les spécificités de la gouvernance bancaire et du secteur dans chaque pays de notre échantillon. Pour le développer, un traitement empirique nous aidera à comprendre l'importance de chaque caractéristique du conseil d'administration et de ses comités dans chaque secteur bancaire, à savoir le secteur français, allemand et japonais. Ce chapitre s'intéressera à la revue de la littérature empirique relative à l'impact des mécanismes de gouvernance sur sa qualité.

La théorie de l'agence sera présentée comme point d'appui de notre définition de la gouvernance. Pour aborder la notion de la gouvernance bancaire, notre point de départ est la gouvernance d'entreprise. Nous exposerons également la spécificité de la gouvernance des banques qui tient à l'opacité des actifs bancaires, l'endettement des banques et la forte réglementation du secteur bancaire. Nous nous intéresserons particulièrement aux caractéristiques du conseil d'administration et de ses comités à savoir le comité de rémunération, de gestion du risque et d'audit.

Le deuxième chapitre essayera à comprendre l'impact de la gouvernance bancaire sur la gestion des risques (surtout le risque du crédit). Ce chapitre comporte une étude empirique du secteur bancaire français, allemand et japonais moyennant une analyse multi-variée des données.

Dans ce chapitre, nous présenterons tout d'abord les différents risques auxquels est exposée une banque, pour aborder dans la partie empirique, le risque du crédit. Ensuite, nous exposerons, à partir de différents travaux de recherche, l'impact des caractéristiques du conseil d'administration et de ses comités sur le risque du crédit. Enfin, nous effectuerons notre analyse empirique qui s'intéressera essentiellement aux caractéristiques du conseil d'administration d'une banque ainsi que ses comités spécialisés et leur influence sur la prise de risque mesuré par le niveau des crédits non performants.

Le troisième chapitre étudiera l'impact de la gouvernance sur le niveau de performance de la banque à partir d'une analyse multi-variée de données de panel. Nous y présenterons, en premier lieu, le concept de la performance bancaire, sur la base d'un ensemble de travaux théoriques et empiriques qui montrera la divergence des résultats trouvés selon les diverses mesures de performance.

Nous exposerons, en second lieu un état de l'art des travaux théoriques et empiriques qui étudient la relation entre les caractéristiques du conseil d'administration et de ses comités sur la performance. Enfin, nous effectuerons une analyse empirique en nous basant sur les données de panel pour décomposer la relation entre nos propres variables (à savoir la taille du conseil d'administration, l'indépendance des administrateurs, leur assiduité) et la performance mesurée par le rendement des actifs (ROA).

CHAPITRE I :

GOUVERNANCE ET SECTEUR BANCAIRE

Chapitre 1 : Gouvernance et secteur bancaire

Introduction :

En raison du problème de « l'aléa moral [1]», les actionnaires des banques ont une préférence pour un risque excessif (Galai et Masulis, 1976 ; Jensen et Meckling, 1976). Ce risque augmente lorsque l'asymétrie d'information est élevée, puisque les déposants ne sont pas informés (Dewatripont et Tirole, 1994). L'efficacité avec laquelle un conseil d'administration des banques surveille les directeurs, et limite leur comportement opportuniste, dépend de caractéristiques structurelles, tels que la taille du conseil d'administration et le nombre des administrateurs indépendants.

A la suite de la crise des subprimes qui a fragilisé l'économie mondiale, la gouvernance d'entreprise, notamment celle des institutions financières, a été privilégiée et placée au premier plan des préoccupations des actionnaires, dirigeants, chercheurs, professionnels, gouvernements et organisations internationales[2], dans la mesure où les banques constituent la machine indispensable de la croissance économique dans la majorité des pays (Beck *et al*., 2000 ; Beck et Levine, 2004).

Ce premier chapitre propose d'étudier, sur les deux plans théorique et pratique, la gouvernance bancaire et l'effet des caractéristiques des conseils d'administration sur la qualité de sa gouvernance, pour assurer enfin une comparabilité entre la qualité de gouvernance appliquée en France, et celle mise en œuvre en Allemagne et au Japon.

---

[1]L'**aléa moral** (ou *moral hazard* en anglais) désigne pour l'économiste Adam Smith un effet pervers qui peut apparaître dans certaines situations de risque, dans une relation entre deux agents ou deux parties contractantes : c'est plus précisément la perspective qu'un agent, protégé d'un risque, se comporte différemment que s'il était totalement lui-même exposé à ce risque. Ainsi l'actionnaire d'une entreprise n'est pas juridiquement responsable, si l'entreprise qu'il a financée et dont il tire ensuite bénéfice, a un comportement non éthique, voire franchement dommageable pour l'économie, la société ou l'environnement.

[2]Notamment, les Nations Unies, la BM et le FMI.

Cette partie est organisée autour de quatre sections : la première tente de définir un cadre d'analyse de la gouvernance ainsi que ses mécanismes ; la seconde essaie d'analyser les différents secteurs bancaires ; la troisième section analyse le système de gouvernance dans chaque pays avec, en dernier lieu une étude empirique pour mesurer la qualité de gouvernance. Tout cela s'inscrit dans une optique précise, à savoir la réponse claire à notre première question de recherche : **Quelle est l'importance de chaque caractéristique du conseil d'administration ainsi que ses comités dans chaque système de gouvernance ?**

I. De la gouvernance des entreprises à la gouvernance bancaire : Une revue de la littérature :

Force est de constater que la gouvernance des banques figure au sommet des mécanismes responsables des obstacles que connaissent les économies mondiales. Un certain nombre d'insuffisances en matière de gouvernance a été révélé par la crise récente des subprimes.

La mise en place d'un bon système de gouvernance est une condition nécessaire pour assurer la stabilité financière, c'est-à-dire la mise en place de mécanismes efficaces de contrôle dans les banques. De même, les validations empiriques étudiant l'importance de la gouvernance bancaire dans la gestion du risque de crédit sont rares et effectuées sur des échantillons de pays développés.

La littérature sur la gouvernance d'entreprise est abondante mais celle des banques reste un peu limitée jusqu'à la crise financière de 2007 où la gestion de la banque a été mise en cause. L'intérêt récent pour ce sujet est centré sur la bonne gouvernance financière, pour laquelle un groupe d'actionnaires essaie d'identifier un système de contrôle économique adéquat bénéfique pour tous les associés. Un système de contrôle est favorable s'il permet la suppression du conflit de l'agence qui a été historiquement privilégié dans le cadre de la théorie de l'agence évoquée par (Jensen, 1993).

Cette théorie est principalement axée sur la relation entre actionnaire et dirigeant. Bien que le thème de gouvernance des entreprises soit en permanence l'objet d'intérêt de plusieurs chercheurs, la structure de la gouvernance bancaire a été discutée récemment.

Cette question est très importante pour de nombreuses raisons. King et Levine (1993) et Levine (1997) montrent que les banques jouent un rôle dominant dans les systèmes

financiers en tant que moteurs de la croissance économique. Dans cette ligne de pensée, plusieurs chercheurs (Hermés, 1994 ; Beck *et al*., 2000 ; Wurgler, 2000 ; Caprio, Laeven et Levine, 2007) concluent que la stabilité du système bancaire conduit à assurer le bon fonctionnement du système financier qui à son tour, favorise la croissance économique et la stabilisation de l'économie du pays.

Dans la plupart des pays, les banques sont une source essentielle de financement pour les entreprises. Berger *et al* (2005) notent que la libéralisation des systèmes bancaires à travers la privatisation, la réduction du rôle des autorités de régulation, les interventions de capitaux étrangers, les acquisitions et les fusions ont entrainé un contrôle privé et étranger au détriment des gouvernements et des autorités nationales. Ceci accorde aux dirigeants des banques une plus grande liberté de gestion et de décision. Ainsi, les systèmes de gouvernance bancaire peuvent reposer sur quelques principes fondamentaux, à savoir, la réglementation, les mécanismes externes et les mécanismes internes. En outre, la littérature financière a toujours considéré que la structure de propriété représente un mécanisme essentiel de gouvernance permettant la résolution des conflits entre gestionnaires et actionnaires et l'amélioration de la valeur de l'entreprise. Plusieurs chercheurs ont démontré un intérêt particulier dans l'étude de la relation entre la structure de propriété et la performance bancaire (La Porta et al., 2002 ; Hasan et Marton, 2003 ; Omrane, 2003 ; Berger *et al*., 2005 ; Bonin *et al*., 2005).

La plupart des théories qui traitent de la gouvernance s'inscrivent dans la perspective de l'efficience. La fonction d'un mécanisme ou d'un système de gouvernance est de contribuer à améliorer l'efficience de la firme. Ainsi la mise en œuvre des mécanismes tels que le conseil d'administration ou les offres publiques d'achats hostiles ne sera possible qu'en assurant une meilleure discipline des dirigeants. Toutefois, si la plupart de ces théories retiennent ce critère, elles lui attribuent des contenus différents.

La perspective disciplinaire connait plusieurs fonctions de représentation des contrats et de l'analyse du processus de création de valeur. Nous distinguons la vision actionnariale et la vision partenariale.

1.1. Une approche actionnariale de la gouvernance dans un système financier dominé par la firme indirecte « bank oriented» :

Issu du débat ouvert par Berle et Means (1932), concernant la firme managériale, le modèle financier de la gouvernance est habituellement associé à la théorie de l'agence. Cette dernière est celle qui a évoqué la question des bonnes pratiques de gouvernance implantées sur la base d'une relation de l'agence entre le principal qui est « l'actionnaire » et l'agent « le directeur ». Ceci permet aux principes de l'opportunisme et de l'asymétrie d'information de se manifester et d'impacter les pratiques de gouvernance.

Les deux acteurs, l'actionnaire et le dirigeant, peuvent avoir intérêt à ne pas respecter le contrat. La vision contractuelle de la firme nécessite d'étudier l'engagement des individus dans l'exécution des contrats qu'ils signent mutuellement entre eux, notamment dans le cas où le contrat comporterait la délégation d'un ensemble de décisions. Ceci peut s'assimiler à un transfert de droits.

La théorie de l'agence implique une relation contractuelle entre les dirigeants de l'entreprise (mandataires) et les actionnaires (mandants). Cette théorie repose sur le principe selon lequel il y a un conflit d'intérêt entre les hauts dirigeants des entreprises qui désirent maximiser leurs propres intérêts et qui sont recrutés par les actionnaires qui cherchent la maximisation de leur fortune. Pour s'assurer que les mandataires effectuent leur prestation dans le meilleur intérêt des mandants, ces derniers exercent un contrôle continu pouvant se faire d'une façon directe ou indirecte.

Le problème de l'agence est un élément essentiel de la théorie contractuelle de la firme développée par Coase (1937), Jensen et Meckling (1976) et Fama et Jensen (1983). Ce fait se réfère aux problèmes rencontrés par les actionnaires et les bailleurs de fonds pour s'assurer que leurs investissements sont rentables. L'essence du problème est le conflit implicite et tacite de la propriété et du contrôle. Plus concrètement, le gestionnaire a besoin du capital puisqu'il n'a pas la capacité d'investir seul.

Allaire et Firsirotu (2004) ont défini la relation de l'agence comme une relation de mandat dans laquelle une partie (le mandant) confie le travail à une autre (le mandataire). Ce concept est au cœur du problème de gouvernance des grandes structures. En réalité, dans la mesure où

les dirigeants ne sont pas eux mêmes des propriétaires, ils cherchent la maximisation de leur rémunération et leur stabilité même au détriment des actionnaires.

Étudiant les différents éléments qui peuvent diminuer les coûts de contrôle, certains chercheurs ont abouti à des résultats différents. Ces chercheurs ont essayé de chercher les moyens efficaces pour contrôler le problème de l'agence (Chen et Steiner, 1999 ; Crutchley, Jensen, Jahera et Raymond, 1999 ; Jensen et Meckling, 1976 ; Eisenhardt, 1989; Agrawal *et al*., 1996).

Jensen et Meckling (1976) ont conclu que les différents coûts (coûts de surveillance) résultent des conflits d'intérêts entre les actionnaires et les dirigeants. Ces coûts est dû à l'asymétrie de l'information existant au niveau de l'entreprise.

En outre, Eisenhardt (1989) a expliqué la théorie de l'agence par la relation entre le principal qui délègue une tâche et l'agent qui va exécuter le travail. Donc, il faut se demander lequel des deux contrats suivants conviendrait le mieux aux diverses situations : un contrat orienté sur les comportements ou un contrat orienté sur les résultats.

L'objectif de la théorie de l'agence est de résoudre deux types de problèmes:

- Le premier se manifeste lorsque les intérêts et les buts des deux parties diffèrent et qu'il est difficile et onéreux pour le principal de vérifier ce que fait l'agent ;
- Le second survient lorsque le principal et l'agent ont des attitudes différentes envers le risque.

Dans leur analyse, Agrawal *et al* (1996) ont tenu compte des sept mécanismes qui peuvent réduire le problème de l'agence (l'actionnariat interne, les institutions, les actionnaires majoritaires, les directeurs externes, la politique de dette, le marché du travail pour les gestionnaires et le marché des prises de contrôle). Ces auteurs ont utilisé la méthode des moindres carrés qui permet de minimiser l'impact des erreurs expérimentales pour trouver le modèle le plus efficace afin de résoudre le problème d'agence. Les résultats révélés par les chercheurs mentionnés ci-dessus indiquent qu'une relation existe entre tous les mécanismes de contrôle et d'autres facteurs.

Étant donné cette interdépendance, la régression par la méthode des moindres carrés peut induire en erreur. Enfin, ils sont prouvés l'existence d'un effet favorable de l'actionnariat interne sur la performance de l'entreprise quand cet actionnariat est observé seul.

La théorie de l'agence propose qu'un compromis ou une certaine combinaison des mécanismes de surveillance aide à faire converger les intérêts des deux parties. Les entreprises peuvent investir pour développer les systèmes de surveillance afin de s'assurer que les intérêts des deux groupes convergent. Dans cette optique, les actionnaires engagent un conseil d'administration et un comité d'audit pour intervenir dans les opérations déficientes de gestion.

La théorie de l'agence suggère que les intérêts du directeur rejoignent ceux des propriétaires, à mesure que leur part augmente. Dans ce cas, selon Jensen et Meckling (1976), les intérêts des gestionnaires seront alignés avec ceux des propriétaires et que le besoin de surveillance intense par le conseil d'administration devrait diminuer.

Le modèle actionnarial s'appuie, le plus souvent, sur la branche normative de la théorie d'agence, le courant est dit « principal-agent », qui présuppose, dans son modèle dominant, que les actionnaires sont les propriétaires et les dirigeants sont les agents. Il est cependant possible de justifier différemment l'objectif actionnarial, de façon plus conforme à la branche positive de la théorie d'agence issue de l'analyse de Jensen et Meckling (1976).

Dans leur perspective, complétée après par l'analyse de Fama(1980), consacrée à la firme managériale, le système de gouvernance se compose de mécanismes « internes », mis en place intentionnellement par les parties prenantes, et « externes », résultant du fonctionnement spontané des marchés. Les mécanismes « internes » tels que le droit de vote attribué aux actionnaires, le conseil d'administration, les systèmes de rémunération, les audits décidés par les dirigeants ou « externes », comme le marché des dirigeants et celui des prises de contrôle, sont des mécanismes apparus pour réduire les coûts d'agence nés des conflits entre dirigeants et actionnaires. D'autres mécanismes tels que les garanties contractuelles, les procédures de règlement judiciaire, le marché de l'information financière, voire un mécanisme informel comme la réputation, trouvent leur justification dans la résolution des conflits d'intérêts existant entre la firme et les créanciers financiers.

Ces différents mécanismes n'ont pas forcément la même importance. Il existe une hiérarchie qui peut varier selon le type d'entreprise. Ainsi, selon Fama (1980), pour les firmes managériales, le mécanisme dominant est le marché des dirigeants. Ces derniers cherchent à maximiser la valeur actionnariale pour accroître leur réputation et leur valeur sur ce marché qui s'appuie sur l'évaluation de la performance effectuée par le marché financier. Ce premier mécanisme est complété par des mécanismes internes comme la hiérarchie, la surveillance mutuelle entre les membres de l'équipe dirigeante et, surtout, le conseil d'administration. Celui-ci n'a qu'une fonction disciplinaire, s'appuyant soit sur l'incitation en liant la rémunération des dirigeants à la performance actionnariale (bonus, stock-options), soit sur la sanction passant par l'éviction du dirigeant, soit encore par la surveillance exercée, notamment, par les comités d'audit.

Pour être efficace, il doit simultanément inclure des administrateurs internes (membres du management) pour des raisons d'information et des administrateurs externes dont l'indépendance est supposée garantie par l'existence d'un marché concurrentiel des administrateurs. Le marché des prises de contrôle, mécanisme disciplinaire particulièrement lourd et coûteux, n'intervient qu'en dernier ressort.

Les limites de ce modèle ont conduit à l'élargir de façon à prendre en compte d'autres parties prenantes telles que les salariés.

1.2. Une approche disciplinaire partenariale « orientée marché » :

Le modèle disciplinaire partenarial trouve son origine dans la représentation de la firme comme une équipe de facteurs de production dont les synergies sont à l'origine de la rente organisationnelle. L'aménagement du schéma de création de valeur, comparativement au modèle actionnarial, se situe au niveau de la répartition par la remise en cause du statut de créanciers résiduels exclusifs des actionnaires. L'abandon de cette hypothèse conduit à s'interroger sur le partage de la rente en raison de la non-séparabilité investissement/financement. Ceci a également une influence sur la création de valeur. Les apporteurs de facteurs de production, autres que les actionnaires, ne seront incités à contribuer à la création de valeur que s'ils perçoivent également une partie de la rente, accédant ainsi au statut de créancier résiduel. Autrement dit, comme le précise Zingales (1998), la gouvernance n'influe sur la création de la rente qu'à travers la répartition : le système de gouvernance n'est

qu'un ensemble de contraintes régissant la négociation ex post sur le partage de la rente entre les différents partenaires. Cette vision trouve son origine dans le renouvellement de l'analyse de la propriété au sein de la théorie des contrats incomplets.

1.3. La spécificité de la gouvernance des banques :

En premier lieu il faut noter que jusqu'à 2011, il n'y avait pas de définition spéciale de la gouvernance des banques. Les banques sont un élément essentiel et d'une grande importance pour l'économie ce qui a conduit certains chercheurs à prêter attention à leur gouvernance. Les banques se distinguent par des caractéristiques particulières qui ont incité ces chercheurs à leur consacrer des études spéciales. Ces caractéristiques peuvent se résumer comme suit :

Les banques sont généralement plus exposées aux asymétries d'informations entre les membres internes « les dirigeants » et externes « les actionnaires et les déposants » en comparaison avec des sociétés non financières, parce que les gestionnaires sont plus en mesure de cacher des informations. Ceci rend difficile pour les actionnaires et les créanciers de surveiller les dirigeants des banques (Rose, 2003).

Les banques sont caractérisées par l'opacité considérable de leurs actifs à cause de la diversification d'activités. En raison de leur importance économique, elles sont soumises à un vaste ensemble de lois et règlements (Rajan, 2001).Les banques sont caractérisées par une structure financière particulière qui les distingue des sociétés non financières dans les deux fonctions de base (Jonathan et Maureen, 2003).

Les différences entre la gouvernance des banques et celle des firmes tiennent au fait que la faiblesse de la structure de gouvernance bancaire conduit à la déstabilisation du système financier et de l'économie. En outre, les banques constituent un instrument de mise en œuvre de la politique monétaire. Elles sont souvent plus exposées à la reddition de comptes par les déposants et les créanciers dans le but d'éviter les risques attendus. Les banques ou les créanciers jouissent de la protection des mesures fournies par des filets de sécurité du gouvernement tels que les programmes d'assurance sur les dépôts et les réserves de liquidités, même si, ces mesures entrainent des résultats contradictoires. Elles sont soumises à de nombreux systèmes de règles prudentielles, qui sont un élément important et crucial dans la sécurisation de gouvernance (Alkhalidi, 2008).

Selon Stuart et Gillan (2006), la gouvernance des firmes bancaires a deux aspects : la dimension externe se manifeste par la réglementation prudentielle et la dimension interne représentée par le mode d'administration de la banque.

La gouvernance bancaire, sous l'angle de la réglementation prudentielle, fait l'objet de nombreux travaux de recherche comme ceux de Menkhoff et Suwanaporn (2007) qui énoncent qu'une crise bancaire peut être accentuée suite à une libéralisation financière exercée dans un environnement institutionnel peu développé. Il s'avère donc que l'inefficacité des mécanismes de gouvernance bancaire peut être à l'origine des crises financières. Minsky (1996) par exemple montre qu'un environnement institutionnel défavorable est au centre de la dynamique d'une crise. En d'autres termes, selon Pathan *et al* (2006), la mauvaise gouvernance des banques alimente la fragilité bancaire sous l'effet de la libéralisation financière qui amplifie l'euphorie de l'incitation aux risques.

Alors que Horiguchi (2000) affirme que le dysfonctionnement de la gouvernance bancaire est à l'origine des crises profondes qui ont frappé les pays asiatiques, Mehran (2004) souligne qu'une bonne gouvernance bancaire induit une santé et une croissance durable de l'économie. De même, Caprio *et al* (2004) concluent qu'elle garantie une allocation efficiente de l'épargne.

D'autres travaux, aussi reconnus que ceux que nous avons mentionnés, ont non seulement remis en cause l'efficacité de la gouvernance bancaire, mais ont montré aussi que la réglementation prudentielle n'est pas suffisante pour réduire ou éviter les crises bancaires. En effet, les recherches de Icard (2002) et Cartapanis (2003) révèlent avec certitude que la gouvernance bancaire, vu sous l'angle de la réglementation prudentielle « la dimension externe », ne permet pas d'améliorer la sécurité du système financier car elle ne peut pas contenir le risque systémique qui est le risque le plus grave pouvant frapper le système bancaire. Ces chercheurs expliquent ce résultat par le fait que les échanges internationaux transfèrent les crises d'une économie à une autre.

En effet, la libéralisation financière a entraîné une fragilisation financière qui s'est traduite par un nombre élevé des crises bancaires (Plihon, 2000). Une explication de la littérature met en évidence que la libéralisation financière constitue une cause des crises mais pas le seul facteur, d'où la banque est sujette à plusieurs types de risques (Diamond et Dybvig, 1983).

Les principaux résultats trouvés prouvent que la libéralisation financière et l'inflation sont positivement corrélées aux crises bancaires. En effet, une inflation élevée favorise une mauvaise allocation des ressources dans une économie et provoque une redistribution des revenus au profit des emprunteurs au détriment des créanciers. Nous pouvons donc constater qu'une libéralisation financière fondée sur un cadre macroéconomique instable pourrait générer des crises bancaires. En plus, une supervision prudentielle adéquate tend à baisser la probabilité des crises bancaires. Ce résultat corrobore celui démontré par (Currie ,2006).

C'est pourquoi, un contrôle fiable est une condition nécessaire pour contourner la prise excessive de risque par le banquier. Sous l'effet de l'ouverture financière des pays, l'excès de risque qui en résulte fragilise considérablement la solidité bancaire. En effet, un système judiciaire et réglementaire efficace dans un pays entraine une bonne et saine gouvernance. Cette dernière constitue un socle fort pour déraciner les crises.

1.4. Les banques, des firmes fortement réglementées :

Vu la place des institutions financières dans l'économie et l'opacité de leurs activités, d'importantes réglementations sont imposées par les gouvernements. Pour protéger les déposants et assurer la stabilité du système bancaire, les organes de réglementation mettent en place des« filets de sécurité » tels que la garantie ou assurance des dépôts[3], la banque centrale comme prêteur de dernier ressort[4] ou la solidarité de place[5].

En effet, des disparités considérables existent entre l'environnement réglementaire et légal des banques et les firmes non financières. Deux arguments sont souvent invoqués pour expliquer cette forte règlementation à savoir la protection des déposants (Demirgüç-Kunt *et al*., 2005) et le risque systémique (Flannery, 1998). L'objectif du contrôle bancaire est de deux ordres : la protection des petits déposants contre le risque de faillite de leur banque et la protection du système bancaire dans son ensemble contre le risque d'une crise généralisée (Rochet, 2003).

[3]Dans le cadre d'un système d'assurance des dépôts, la banque paye une prime à un fonds de garantie et en cas De défaillance, elle recevra une indemnité pour restituer les dépôts aux déposants.

[4]En cas de crise de liquidité, la banque centrale assure le financement des institutions financières.

[5]Les autorités de tutelle peuvent solliciter le concours de l'ensemble des banques de la place pour prendre les mesures nécessaires à la protection des intérêts des déposants, au bon fonctionnement du système bancaire et à la préservation du bien collectif que constitue la réputation de la place (Jaeger, 1996).

Dans les deux cas, nous parlons respectivement, d'une réglementation micro-prudentielle et macro-prudentielle.

Selon Merton(1977), l'assurance des dépôts, la banque centrale, les effets de contagion et principalement le risque systémique encouru par le système bancaire sont les éléments sur lesquels se basent les États. Cependant, les mesures réglementaires bancaires peuvent limiter les mécanismes de contrôle du système de gouvernance.

L'assurance des dépôts motive les actionnaires à une prise de risque excessive au sein des banques. Elle peut donc aggraver les problèmes de l'agence (Prowse, 1997 ; Macey et O'Hara, 2003). Les problèmes principal-agent au sein des banques sont graves suite à la forte réglementation du secteur bancaire (Prowse, 1997 ; Macey et O'Hara, 2003 ; Levine, 2004). Pour limiter cet aléa moral, un procédé de supervision et de réglementation prudentielle a été mis en place. Les banques sont obligées à maintenir un niveau suffisamment élevé de leurs fonds propres par les régulateurs à travers l'exigence d'un capital minimum. Force donc est de constater que les organes de réglementation et de supervision sont les principales parties prenantes des banques et qu'ils peuvent porter des intérêts divergents avec ceux des actionnaires, déposants et créanciers. D'où, la complexité des problèmes d'agence sont ainsi dans le secteur bancaire. Plus généralement, Prowse(1997) confirme même que le mécanisme de contrôle le plus important dans le secteur bancaire est l'intervention réglementaire. Polo (2007) parle de la nature fortement réglementée du secteur bancaire puisqu'elle donne la possibilité aux autorités réglementaires d'influencer et même de dominer la gouvernance des banques.

En somme, « les filets de sécurité », instaurés par les gouvernements pour se prémunir contre le risque systémique, incitent à une prise de risque excessive, ce qui expliquerait l'introduction du seuil minimum réglementaire. En général, le principal mécanisme de contrôle de la banque est la réglementation prudentielle.

II. Les caractéristiques du conseil d'administration comme mécanisme de gouvernance :

Les mécanismes de gouvernance de l'entreprise sont des outils employés par les actionnaires pour aligner leurs intérêts avec ceux des dirigeants, mais aussi pour surveiller les agents. Les

mécanismes de gouvernance aident pour s'assurer que les agents agissent bien dans l'intérêt des actionnaires.

Donc, l'entreprise est gouvernée en général par une combinaison de mécanismes internes et externes de gouvernance. L'importance et l'influence de ces mécanismes dépendent du contexte institutionnel de l'entreprise. Par exemple, les économies anglo-saxonnes se caractérisent par de solides mécanismes externes tandis que les organisations japonaises présentent une plus grande dépendance aux dispositifs du contrôle interne.

Au niveau de notre travail de recherche, notre objectif est d'expliquer les mécanismes internes de gouvernance et plus précisément les caractéristiques du conseil d'administration et ses comités spécialisés à savoir l'indépendance des administrateurs, la taille du conseil d'administration et la dualité des fonctions.

2.1. La taille du conseil d'administration en tant qu'indicateur de gouvernance :

Pour Jensen (1993), un conseil de taille moyenne (de sept ou huit membres) serait plus performant car il permettrait de prendre des décisions plus rapides et de réduire les coûts d'agence grâce à une meilleure coordination. Dans le cas où la taille et la complexité de l'entreprise augmentent, le besoin d'expertise étant plus important ce qui constitue une réponse organisationnelle aux exigences environnementales de la firme. Donc, un nombre plus élevé au sein du conseil d'administration peut être justifié car il permettrait la représentation des différentes parties prenantes.

Carter et Lorsh (2004), en étudiant la relation entre la taille du conseil d'administration et la performance d'entreprise, estiment que le nombre maximum des administrateurs au sein du conseil est de 10 administrateurs.

Le code britannique de gouvernance (FRC, 2010) réclame que les conseils d'administration doivent être de taille suffisante pour que les exigences de l'entreprise puissent être satisfaites, ainsi que les changements de composition du conseil d'administration peuvent être gères sans perturbation, mais aussi une grande taille du conseil d'administration risque d'être lourde de conséquences.

Balasubramanian et Anand(2012) ont constaté que la taille moyenne du conseil d'administration au niveau des entreprises cotées en Inde est de 14 membres avec seulement 5 entreprises ayant 10 membres. Donc, on remarque que c'est une continuation remarquable des tendances observées dans les études précédentes.

2.2. L'indépendance des administrateurs en tant qu'indicateur de gouvernance :

L'indépendance des administrateurs permet d'assurer un meilleur contrôle, mais l'efficacité de ce critère n'est pas confirmée pour toutes les études empiriques. Parmi ces études, nous citons celles de Simpson et Gleason (1999) qui se sont penchés sur l'étude de 287 banques américaines.

L'indépendance du conseil peut améliorer la gouvernance financière de l'institution. D'une part, à partir d'une vision stratégique, les administrateurs indépendants fournissent une expertise et des expériences par le processus de prise de décision. Les institutions financières bénéficient des suggestions utiles fournies par les administrateurs indépendants ce qui réduit encore la probabilité de comportement de prise de risques excessifs. D'autre part, les administrations indépendantes renforcent le pouvoir du conseil d'administration et ses comités, réduisant ainsi les conflits et les expropriations potentielles par la direction.

Westphal (1999) et Dallas (2001) indiquent que les administrateurs externes ont instauré les conseils administratifs dans une meilleure position pour surveiller la gestion et les aider à prendre des décisions d'affaires. Par exemple les entreprises dont le conseil d'administration bénéficie des plus grandes indépendances sont plus susceptibles d'éloigner des PDG non performants après leur mauvaise performance (Franck, Mayer et Renneboog, 2001).Aussi Dahya et McConnell (2005) constatent une relation positive significative entre la probabilité de la nomination externe du Président Directeur Général (PDG) et la probabilité des administrateurs externes dans le conseil.

Bien que le conseil d'administration de la banque soit responsable de la protection des intérêts des actionnaires qui favorisent une prise de risque excessive (Galai et Masutes, 1976), les administrateurs indépendants doivent être capables de contrôler efficacement les risques excessifs que leurs banques prennent. En outre, Erkens, Hung et Matos (2009) présentent que le chiffre d'affaires du chef de direction est plus sensible à une mauvaise performance pour les

entreprises avec des administrateurs plus indépendants. Ceci est cohérent avec l'argument selon lequel le rôle des administrateurs indépendants a une importance cruciale dans une crise financière au cours de laquelle les règlements sur les dérivés de crédit ne sont pas exhaustifs.

Des recherches récentes ont de plus en plus mis l'accent sur les différentes influences de l'indépendance du conseil. Une principale critique adressée au conseil d'entreprise est le problème d'objectivité dans le processus décisionnel et la gestion de la surveillance (Lipton et Lorsh, 1992). Lors d'une crise financière, les entreprises ayant des conseils dominés par des membres intérieurs et des actionnaires peuvent améliorer leur performance en ajoutant des administrateurs indépendants afin de les impliquer dans les grandes affaires de l'entreprise (Choi *et al*.,2007).

2.3. La dualité en tant qu'indicateur de gouvernance :

Un débat en cours dans la littérature de la gouvernance d'entreprises, en particulier dans le contexte de l'indépendance du conseil et son efficacité concerne la dualité président du Conseil d'administration (CA) / Dirigeant. Selon le Code Britannique de Gouvernance (FRC, 2010), compte tenu du rôle du conseil exécutif au niveau du contrôle, il ya un consensus général que les deux postes doivent être séparés. La plupart des pays figurant sous la tutelle anglo-saxonne ont recommandé la séparation des deux fonctions.

La séparation des fonctions de direction et de contrôle permettrait au conseil d'administration d'être plus critique, mais les résultats des travaux semblent divergents envers ce point. Par exemple Griffith *et al* (2002) ne perçoivent aucun impact positif sur la performance de l'organisation, après avoir séparé la fonction de surveillance et celle de la direction. En outre, Mishra et Nielsen(2000) constatent un lien négatif. Il en est de même pour Simpson et Glearson (1999) qui montrent la présence d'une probabilité de faillite plus faible en cas de cumul des deux fonctions.

2.4. Le taux d'assiduité du conseil d'administration en tant qu'indicateur de gouvernance :

Le taux d'assiduité du conseil d'administration traduit la présence des administrateurs au sein des réunions du conseil. Cet indicateur de gouvernance n'est pas encore développé dans les études de recherche, seuls quelques travaux utilisent cette variable. Nous attendons que le

taux d'assiduité agisse positivement sur la qualité de gouvernance des banques françaises, allemandes et japonaises.

En étudiant la relation entre les attributs du conseil d'administration sur la rémunération du dirigeant, Ben Ali (2014) considère que le taux d'assiduité agit négativement sur la rémunération du PDG.

2.5. Age du PDG en tant qu'indicateur de gouvernance :

Un dirigeant âgé peut avoir une grande expérience, prendre de bonnes décisions pour l'organisation, mais par contre peut manquer d'énergie et d'incitation pour surveiller et conseiller les administrateurs. Les avis sur le rôle de l'âge des administrateurs sont très divergents dans la littérature.

L'association nationale d'administration des entreprises (NACD : «the national association of corporate Directors ») oriente les débats sur ce point vers la fixation d'un âge limite de retraite et la limitation de fonction pour les administrateurs. L'entreprise« Lehman and Brothers » a été critiquée pour avoir plus que 50% de ses membres du CA ayant plus de 70 ans.

2.6. Le nombre des réunions du conseil d'administration en tant qu'indicateur de gouvernance :

Le nombre des réunions du conseil d'administration au cours de l'année donne une idée sur les caractéristiques et le fonctionnement des conseils d'administration dans chaque pays. Les réunions fréquentes des conseils d'administration peuvent améliorer la supervision de la gestion du dirigeant, donc un rôle consultatif plus pertinent, ce qui peut diminuer les coûts d'agence dans les entreprises en général, et dans les institutions financières, en particulier. Anders et Vallelado (2008) conçoivent qu'un nombre de réunions élevé agit positivement sur la performance des banques.

2.7. Le comité de gestion des risques en tant qu'organe de contrôle :

De nombreuses recommandations de bonnes pratiques en matière de gouvernance d'entreprise ont été formulées, appelant ainsi à mieux structurer le conseil d'administration. Cela nécessite souvent la création d'une sorte d'organes subsidiaires ou des comités spécialisés qui exercent

leur action sous sa responsabilité. Il s'agit souvent d'un comité d'audit, comité de rémunération et un comité de gestion de risque.

L'organisation des membres du conseil dans chacun de ces comités permet aux administrateurs de se concentrer sur des questions particulières, et à la société de profiter des caractéristiques spécifiques des administrateurs. Selon Klein (1998), l'efficacité du conseil et la capacité de contrôle ne dépendent pas uniquement de sa composition mais aussi des comités que les directeurs internes et externes occupent. Les codes de bonnes pratiques de gouvernance recommandent le fait que le conseil d'administration ait différents comités ; chaque comité devrait expliquer ses responsabilités dans une charte écrite et approuvée par le conseil d'administration.

Campos *et al*(2002) révèlent que ces comités sont centraux pour la mise en place d'une structure de gouvernance efficace, puisqu'ils permettent d'exercer des fonctions importantes telles que l'audit, la rémunération, la gestion de risque « ce comité concerne en premier lieu les organisations financières ».De même, selon l'OCDE(2002) chaque comité au sein de l'entreprise doit être composé uniquement d'administrateurs indépendants afin d'assurer une bonne qualité de gouvernance.

Mongiardino et Plath (2010) montrent que la gouvernance des risques dans les grandes banques ne semble être améliorée que dans une mesure limitée malgré l'augmentation de la pression réglementaire induite par la dernière crise du crédit. Ils décrivent les meilleures pratiques dans le secteur bancaire de la gouvernance des risques et soulignent la nécessité d'avoir un comité des risques indépendant. En outre le PDG devrait faire partie du conseil d'administration de la banque. En sondant 20 grandes banques, ils apprennent que seulement un petit nombre de banques suivent les meilleures pratiques de gouvernance en 2007.Même si la plupart des grandes banques avaient à l'époque un comité dédié aux risques, la majorité de ces comités organisaient rarement des réunions car elles n'avaient pas de nombre suffisant d'administrateurs indépendants ; ce même résultat a été également confirmé par (Hau et Thum, 2009).

Il faut noter que la majorité des banques n'avaient pas de directeur général qui soit bien informé avant la crise financière de 2007, ce qui met en cause leur influence sur les stratégies à court et à long terme concernant les risques associés aux banques.

2.8. Le comité d'audit en tant qu'organe de contrôle :

La complexité de l'environnement, l'internationalisation et l'ouverture du capital des entreprises et des organisations bancaires, rendent nécessaire, pour les conseils, de désigner en leur sein des spécialistes chargés de les éclairer.

Le comité d'audit ou des comptes assure une surveillance active des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières (contrôle de gestion, contrôle interne, fiabilité des informations financières communiquées,…). Le comité d'audit joue également un rôle de conseil auprès de la Direction Générale d'une entreprise.

Le comité d'audit exerce, notamment, les missions suivantes :

- il assiste le conseil d'administration dans son rôle d'établissement des comptes et du rapport de gestion ;

- il examine les comptes annuels, semestriels et trimestriels, sociaux et consolidés, ainsi que les projets de budget, au moins une semaine avant qu'ils ne soient présentés au conseil d'administration, ainsi que les documents financiers sociaux diffusés à l'occasion de l'arrêté des comptes ;

- il émet un avis sur le compte rendu qui lui est remis chaque année concernant les relations commerciales entre l'organisation et l'une ou plusieurs de ses filiales.

Le comité d'audit se réunit au moins une fois par trimestre. Il dresse un compte-rendu des réunions du comité d'audit. Celui-ci est communiqué aux membres du comité d'audit et aux autres administrateurs de la société.

Les fonctions des comités d'audit incluent la nomination des auditeurs externes, la révision des états financiers de l'entreprise et le contrôle de l'efficacité et de l'objectivité des fonctions de l'audit interne. En plus de recommander la mise en place d'un comité d'audit, le rapport Creenbury[6]propose aussi que le comité doit avoir au minimum trois membres qui sont uniquement des directeurs non exécutifs et dont la majorité sont des indépendants.

[6] Le rapport Greenbury contient un ensemble de propositions et des réformes, il souligne les grands principes qui expliquent et précisent les recommandations du code de bonne pratique de gouvernance à savoir les

Certains chercheurs, à l'instar de (Wild, 1994) et (Klein, 1998) ont étudié l'impact des comités d'audit sur la performance. Wild (1994) a vu que le marché réagissait plus favorablement aux comptes de résultats après la mise en place d'un comité d'audit. Par contre, (Klein, 1998) a observé que la présence d'un comité d'audit n'avait aucun effet sur la performance. Elle a conclu que la composition du conseil d'audit ne générait aucun rendement anormal. De même Vafeas et Theodorou (1998) réfutent l'idée que la structure des sous comités du conseil affecte significativement la performance.

Les codes de bonnes pratiques de gouvernance, françaises, allemandes et japonaises suggèrent que les administrateurs indépendants doivent représenter au moins les deux tiers du comité. En outre, Klein (2000) a insisté sur l'importance de l'existence d'un membre interne qui puisse améliorer la qualité des rapports du comité.

Au Royaume Uni, le code de bonnes pratiques de gouvernance (2000) retient le fait que ce comité doit être composé par des administrateurs indépendants au nombre de trois et ayant bénéficié d'une formation convenable et dont au moins un membre doit disposer d'une expérience financière importante récente et pertinente.

Par ailleurs, l'existence d'un auditeur appartenant à l'une des « Big6» [7] encourage la transparence et fournit plus de chance pour avoir des rapports de bonne qualité (James et Taylors, 2001). Dans ce cadre, Business Roundtable (2002) recommande l'existence d'un membre expert en finance ou en comptabilité, de nature à améliorer la qualité des rapports et minimiser la possibilité de gestion de résultats (Chtourou, Bédard et Courteau, 2001).

Concernant les réunions de ces comités, elles devraient être fréquentes. Ainsi, un comité qui se réunit assez fréquemment, dont les membres sont dotés d'expertise en finance ou en comptabilité, est vraisemblablement le plus apte à exercer un contrôle financier efficace et de qualité. Cette efficacité est assurée à travers l'existence d'une charte qui fixe les missions conférées au comité pour le soumettre à son contrôle. En effet, parmi les bonnes pratiques du rapport Cadbury est d'organiser trois à quatre réunions par an.

L'existence d'un comité d'audit était recommandée par le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) également, elle est devenue obligatoire par l'ordonnance du 8 décembre

actions à entreprendre, le comité de rémunération, la transparence, la politique de rémunération, les contrats de services et la rémunération et en font sur le cas particulier des sociétés de services publics.

[7]Sont les six plus grands groupes d'audit financier au niveau mondial

2008 relatives aux sociétés cotées et autres entités spéciales. Les autres sociétés peuvent y recourir en respectant de manière volontaire. Donc l'application débute en 2009, de ce fait notre période d'étude couvre une période où le comité d'audit s'avère volontaire.

2.9. Le comité de rémunération en tant qu'organe de contrôle :

Le comité de rémunération dispose de l'expertise requise en matière de politique de rémunération. Le responsable du département Ressources Humaines et l'administrateur délégué assistent aux réunions et le secrétaire général peut également y être convié

Le comité fait des propositions sur :

- la nomination ou le renouvellement des administrateurs,
- les éléments constitutifs de la rémunération du président du conseil d'administration et de l'administrateur délégué et, sur proposition de ce dernier, ceux du comité de direction. Il est par ailleurs consulté sur la politique de rémunération et d'incitation des cadres dirigeants du groupe. Il procède à des recommandations sur le montant des jetons de présence versés aux administrateurs et sur leur répartition. Dans le cadre de ces attributions, le comité s'en tient aux recommandations, circulaires et autres réglementations internationales, françaises et belges en matière de rémunération et de gouvernement d'entreprise.

Le comité facilite les décisions du conseil d'administration portant sur :

- les propositions de cooptation d'administrateurs ainsi que celles de nomination ou de renouvellement d'administrateurs faites par le conseil à l'Assemblée Générale des actionnaires;
- la fixation des critères d'indépendance pour désigner un administrateur d'« indépendant » ;
- la qualification d'un membre existant ou d'un nouveau membre du conseil d'administration comme administrateur indépendant ;
- la nomination des membres des comités spécialisés du conseil d'administration et de leurs présidents respectifs ;
- la nomination ou le renouvellement de l'administrateur délégué et du président du conseil ;

- les propositions de l'administrateur délégué concernant la composition, l'organisation et le mode de fonctionnement du comité de direction.

Anderson et Bizjack (2000) considèrent que les managers qui possèdent un niveau élevé de propriété peuvent choisir de siéger dans ce comité sans pour autant avoir des objectifs personnels opportunistes, ils cherchent plutôt à assurer l'optimisation des fonctions assurées par ce comité.

Toutefois, dans le cas où le dirigeant serait un membre du comité de rémunération, il aurait la possibilité de gérer sa propre rémunération au détriment des autres actionnaires. Aboody et Kasznik (2000) ont montré que le dirigeant propriétaire peut aussi manipuler les résultats afin d'augmenter le rendement des actions. Dans ce cas, l'introduction des administrateurs indépendants au niveau du comité d'audit s'oppose à la possibilité de gestion des résultats motivée par la maximisation de la richesse.

Shivdasani et Yermack (1999) trouvent que les comités sont moins aptes à désigner de nouveaux membres externes si le dirigeant est membre du comité de nomination. En outre klein (1998) a montré que les comités d'audit sont moins indépendants lorsque le dirigeant fait partie du comité de nomination. Ces conclusions dévoilent une relation positive entre le dirigeant en tant que membre du comité de nomination ou de rémunération et la gestion des revenus. Klein (2000) a présenté aussi la preuve que les dirigeants membres de comité de rémunération reçoivent des salaires et des bonus plus élevés que les dirigeants qui ne font pas partie de ce comité central. Ceci conduit éventuellement à ce que le dirigeant membre du comité de rémunération puisse être en position d'influencer l'ensemble de sa rémunération à travers plus de bonus de motivation.

Dans ce même contexte, l'existence des comités de rémunération et de nomination renforce l'indépendance. En effet Yermack (1999) a montré que le dirigeant a tendance à diminuer le nombre de directeurs affiliés selon ses intérêts, dans le cas où il n'y aurait pas de comité de rémunération. Hermalin et Weisbach (2000) suggèrent que les dirigeants qui sont des membres du comité de rémunération bénéficient, dans la plupart du temps, d'un niveau élevé de rémunération. De même, son appartenance au comité de nomination lui permet de bénéficier d'un pouvoir de négociation supérieur à celui des autres membres du conseil, puisqu'il est à l'origine de leur désignation.

Cependant, certains auteurs considèrent que l'implication du manager dans ces comités n'est pas nuisible et qu'au contraire, étant donné son expérience et ses connaissances des spécificités de l'entreprise, les nominations et les compensations faites sous sa direction seraient plus intéressantes pour l'entreprise. Par contre, d'autres auteurs considèrent que la concentration du pouvoir du PDG, et par la suite son implication dans la détermination de la compensation lui accorde la possibilité d'effectuer l'objectivité de la rémunération pour servir ses propres intérêts au détriment des autres directeurs Par ailleurs, la rémunération des directeurs et des cadres de l'entreprise ainsi que les incitations dont ils bénéficient doivent faire l'objet d'un plan d'incitation à long terme établi par le comité de rémunération.

Selon le rapport Greenbury, les actionnaires sont invités à approuver ce plan d'incitation qui doit être actualisé en ajoutant les nouvelles incitations. Ceci renforce la transparence de ce comité et motive aussi les dirigeants d'aligner leurs intérêts sur ceux des actionnaires. Enfin, la fréquence des réunions des comités de nomination et de rémunération constitue un bon indicateur sur leurs activités et sur l'efficacité du déroulement des missions qui leur sont conférées. Des comités qui se réunissent assez fréquemment sont généralement les plus aptes à accomplir leur rôle de préservation des intérêts des actionnaires et sont logiquement les plus perçus par eux.

III. Analyse comparative du secteur bancaire (Le Japon, l'Allemagne et la France) :

L'analyse du secteur bancaire, surtout depuis la crise des subprimes, fait l'objet d'une attention particulière des gouvernements et des marchés financiers. Son actualité est donc forte et régulière. Mais, il serait difficile de bien comprendre les principales caractéristiques et les enjeux de la gestion d'une banque si les différents secteurs bancaires analysés (japonais, allemands et français) dans ce travail de recherche n'étaient pas d'abord présentés. Dans le cadre de cette section, nous allons analyser les secteurs bancaires japonais et allemands qui disposent d'un système financier orienté banque ainsi que le système français hybride dirigé vers un système orienté banque.

3.1. Le secteur bancaire français, Un modèle de banque universelle :

Plihon (1998) distingue deux types d'établissements bancaires selon leur vocation: les établissements à vocation universelle comme les grandes banques à réseau d'une part (Banque Nationale de Paris, Crédit lyonnais, Société générale). D'autre part, il existe des établissements à vocation particulière, tels que les sociétés financières dans le secteur crédit-bail.

Le système bancaire français se caractérise par la coexistence d'établissements dotés de statuts juridiques très divers. En effet, il y a des établissements publics, des établissements sans but lucratif, ainsi que des sociétés anonymes et des sociétés à caractère coopératif.

Plusieurs chercheurs ont voulu comparer le système bancaire français avec les systèmes bancaires des pays développés. Selon Brio (1990), le système bancaire français, comparativement aux systèmes bancaires japonais, allemand et américain est caractérisé par une double fragilité des firmes et des banques. Ainsi, il démontre que sur la période 1970,1987, le taux d'autofinancement des firmes françaises a été de 39%, contre 45% au Japon et 65% en Allemagne.

Le secteur bancaire français occupe une place importante dans l'économie française avec une valeur ajoutée de 2,6% en 2007 du Produit Intérieur Brut en 2007, cette valeur est de 6,4 en 2014, cette croissance de l'activité est surtout imputable à la diminution des taux d'intérêt qui se traduit par une augmentation des marges d'intermédiation, la production de services facturés est également orientée à la hausse. Le nombre des salariées dans le secteur bancaire en France est très important à savoir 387 100 salariés en 2007 contre 371 600 en 2014. La diminution des effectifs des banques est due aux nouvelles habitudes de la clientèle qui se rend de moins en mois en agence. Il convient de noter que les français ont un taux de bancarisation trop élevé à l'ordre de 99%, en 2015 avec plus de 72 millions de comptes à vue et 149 millions de comptes à terme et sur livret[8].

L'industrie bancaire française a été caractérisée pendant les années 2000 par une grande restructuration de grande ampleur, notamment, aux niveaux des groupes bancaires coopératifs, cette industrie est en train d'acquérir plus d'opportunités par rapport aux banques SA (société par action) qui se trouvaient après une période de crise et de restructuration

[8]http://www.insee.fr/

interne en situation de faiblesse. La structure organisationnelle du secteur bancaire français apparait particulière à l'issu du mouvement de globalisation, de déréglementation et de libéralisation qui a affecté les réseaux bancaires des pays industrialisés ; de ce fait les groupes bancaires coopératifs ont renforcé leur position ; pour occuper une place essentielle dans le marché financier français. Cependant, cette situation n'est pas stable puisqu'au début de la décennie, les banques SA redevenues compétitives sont à nouveau à l'origine d'opérations de croissance externe.

Un secteur bancaire peut être organisé autour de banques universelles, c'est-à-dire de banques habilitées à exercer toutes les activités bancaires, ou autour de banques spécialisées dans telle ou telle activité. Le principe de spécialisation des établissements est parfois imposé par la réglementation afin d'éviter les faillites bancaires liées au risque de transaction. C'est le cas des Etats-Unis où a été adoptée en 1933 une législation en conséquence de la crise financière de 1929.Elle instituait une séparation stricte entre les banques commerciales qui exerçaient le métier de banque de détail et les banques d'investissement ; toutefois, cette législation a été assouplie au cours du temps.

L'exercice des activités bancaires, des services de paiement et des services d'investissement bénéficiant d'un agrément est soumise à une surveillance particulière des autorités de contrôle. La structure du système bancaire français en fin de 2013 est exposée dans la figure ci-dessous.

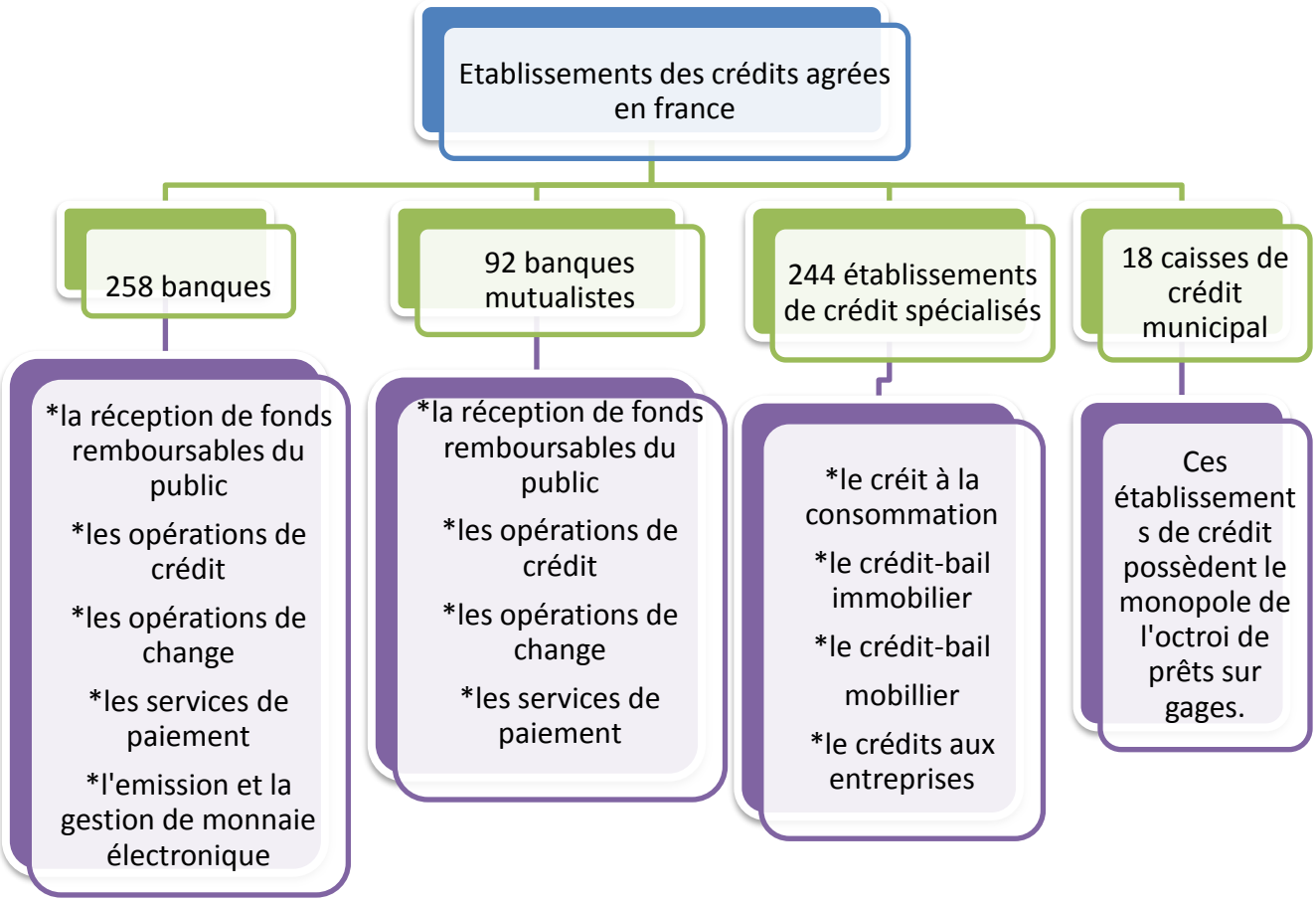

Figure 1: La structure du système bancaire français en 2013

Source : L'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution

Les groupes bancaires ont une liberté totale pour ouvrir ou fermer des agences bancaires et les implanter dans des zones géographiques de leur choix ; cette liberté instituée en 1967 a été tempérée entre 1982 et 1991 mais elle a été intégralement rétablie depuis. Le nombre d'agences permanentes des établissements de crédit à la fin de 2007 est en France de 39560, d'où une densité de 0,63 agence pour 1000 habitants, à comparer d'une densité de 0,49 en Allemagne. Nous observons par ailleurs, que le nombre est sensiblement accru depuis 2000 ; en outre, les groupes bancaires ont implanté 51 686 distributeurs automatiques dont le nombre a pratiquement doublé en dix ans.

La suppression du monopole du livret A défiscalisé distribué par les caisses d'épargne et la banque postale, ainsi que le livret bleu du crédit mutuel, parachève cette banalisation des réseaux et produits d'épargne. A compter du 1er janvier 2009, tous les établissements de crédit français habilités à recevoir des fonds à vue du public peuvent, en effet proposer le livret A à

leur clientèle. Ces mesures constituent un ensemble cohérent en faveur de la modernisation du secteur bancaire français.

Les banques ne sont pas restées passives devant la montée de la finance directe et elles se sont adaptées en premier lieu, en développant pour leur propre compte des opérations de marché, des émissions des titres pour diversifier leurs ressources et des achats des titres pour constituer un portefeuille. En deuxième lieu, en accompagnant leur clientèle de grandes entreprises sur les marchés des capitaux par la prise en charge de leur émission de titres. En troisième lieu, la gestion des actifs est confrontée par la question du financement des retraites des populations dans les pays développés ; et enfin en créant des plates-formes électroniques de transactions pour concurrencer les bourses et les valeurs mobilières. Ces opérations sont de plus en plus complexes ; ce qui rend l'évaluation des risques plus difficile.

Aussi l'intermédiation « la collecte de dépôt auprès de la clientèle et leur transformation en crédit » voit-elle sa place diminuer dans l'activité d'une banque car les prêteurs et les emprunteurs se présentent sur les marchés de capitaux pour des opérations de financement et de placement. Le taux d'intermédiation financière, qui mesure la part des crédits distribués par l'établissement de crédit, les entreprises d'investissement, les organismes de placement collectif en valeurs mobilières(OPCVM) [9]est passé, selon la banque de France de 54,6% en décembre 1994 à 43,3% en juin 2008, après être tombé à 39,6% en septembre 2013[10]. Cette diminution affecte directement les banques ; surtout celles qui financent les grandes entreprises.

Le passage de l'économie d'endettement à l'économie de marchés des capitaux, dans un contexte de mondialisation des marchés, a eu en France, des conséquences majeures sur les conditions de fonctionnement des banques. L'internationalisation des opérations et l'indépendance des marchés, révèlent que l'Europe bancaire et financière est en train de devenir une réalité avec le processus de convergence des systèmes bancaires et financiers. Ce processus est accéléré par l'introduction de l'euro.

[9]Les organismes de placement collectif en valeurs mobilières (OPCVM) sont des fonds d'investissement qui permettent à tout épargnant de confier la gestion de ses capitaux à un professionnel qui se charge de les investir sur un ou plusieurs marchés financiers déterminés. Il en existe plusieurs formes comme les Sicav (sociétés d'investissement à capital variable) ou les FCP (fonds communs de placement). Certains sont quasiment sans risque, d'autres au contraire ne s'adressent qu'à des investisseurs très avertis.

[10]http://www.insee.fr/

Après la crise financière de 2007, l'Europe a mené entre 2009 et 2014 un travail de réforme des institutions de ses institutions bancaires et financières sans précédent, avec notamment la mise en place de l'Union bancaire qui fait de la zone euro une zone de sécurité financière (FBF, 2014). Comme tout secteur bancaire, le secteur bancaire français est réglementé et la réglementation bancaire a connu des évolutions sensibles ces dernières années dans un souci de rénovation et d'adaptation à un environnement et à des conditions de fonctionnement connaissant de profondes mutations.

Suite à la crise des subprimes, la commission européenne a pris de nombreuses initiatives en particulier pour réglementer le marché et mettre en place de nouvelles autorités de supervision à savoir l'Autorité Bancaire Européenne (ABE).L'adoption des normes de Bâle III par l'union européenne est intervenue via le paquet législatif CRD4 et CRR (FBF,2014).

La directive CRD4 « Directive sur les exigences en fonds propres » et le règlement CRR « Règlement concernant les exigences prudentielles » ont été publiés au Journal Officiel de l'Union Européenne le 23 juin 2013. La directive CRD4, reprend le cadre existant régissant l'accès à l'activité bancaire et à son exercice, la définition des autorités compétentes et le cadre de surveillance prudentielle. Cette directive comporte aussi des éléments nouveaux, notamment sur les rémunérations et les différentes régis de fonds propres et de la transparence (FBF, 2014).

Le règlement CRR, couvre toutes les règles s'appliquant aux banques à savoir, exigences de fonds propres, ratios de liquidité et risque de crédit et de contrepartie. Au premier janvier 2014, ces nouvelles règles entrent progressivement en application. L'Autorité Bancaire Européenne (ABE) est mandatée pour rédiger les nomes techniques et les lignes directrices nécessaires à la mise en place de CRD4 et CRR (FBF, 2014).

3.2. Le secteur bancaire allemand, un système à trois piliers :

D'après Charreaux (1996), le système bancaire allemand se divise en deux groupes de banques: les banques universelles et les banques spécialisées. Le degré de cloisonnement entre ces groupes est faible et la concurrence est intense. Les banques universelles représentent plus de trois quart du volume du chiffre d'affaires global, soit environ 80% du volume des affaires du système bancaire.

Généralement les banques universelles peuvent participer aux activités commerciales et aux activités des banques d'affaires et permettent en outre, d'acheter des titres de propriété dans des sociétés, indépendamment de la forme légale de la société. Cependant, contrairement aux banques universelles, les banques spécialisées ne détiennent pas de parts dans les entreprises. A cet effet, Sul et Oh (1999) constatent que des banques universelles allemandes ne prouvent pas de performance supérieure aux banques spécialisées.

En général, les banques sont distinguées par leur forme organisationnelle. On distingue trois sortes de banques universelles en Allemagne, selon la structure organisationnelle : les banques d'affaires/commerciales (Geschäftsbanken), les banques coopératives (Genossenschaftsbanken) et les caisses d'épargne (Sparkassen).

Les banques d'affaires/commerciales ont une structure organisationnelle similaire aux sociétés. La plupart des grandes banques allemandes appartiennent à cette catégorie. Elles sont des banques universelles classiques, qui offrent des services commerciaux et des services d'affaires. Selon l'Association de Banques allemandes (2001), les banques d'affaires/commerciales détiennent une part des actions d'environ 37 % du marché bancaire allemand. Ces banques sont les plus grandes banques du pays. Elles se classifient parmi les plus grandes dans le monde et fournissent la grande partie du financement des grandes entreprises.

Les banques coopératives ont une structure organisationnelle similaire à celle des unions de crédit. L'idée des banques coopératives s'est développée au milieu du 19ème siècle et en 1950, il y avait 28,000 banques coopératives en Allemagne (Bundesministeriurn der Finanzen, 1999). De nos jours, il existe environ 2,400 banques coopératives, qui constituent la forme la plus commune d'organisation de banque. Les banques coopératives ont un centre régional et sont généralement de petite taille. Leur centre d'affaires est généralement orienté vers des clients individuels, de petits commerces et des administrations locales. Elles sont considérées comme le prêteur le plus important au gouvernement (Bundesministeriurn der Finanzen, 1999).

Tilly(1989) a voulu comparer le système bancaire allemand avec celui du Japon. Selon lui, le premier est très proche du second en matière de contrôle. Il existe une profonde imbrication entre la banque et l'industrie, c’est pourquoi les représentants de la banque interviennent directement dans la politique de financement et d'investissement des firmes. Alors que

l'Allemagne est souvent présentée comme un modèle en Europe pour la robustesse de son économie, une partie de ces banques ont montré d'importantes fragilités depuis la crise financière de 2007.

Un certain nombre de réformes ont été proposées et mises en œuvre à savoir les réformes de la régulation financière visant à améliorer la compétitivité internationale en Allemagne ; cette compétitivité a été organisée sous le nom « Finanzplatz Deutchland ». La motivation de cette initiative s'explique par le fait que le rôle de l'Allemagne dans la finance internationale était en retard par rapport à son classement dans le commerce et l'industrie. En particulier, Francfort a été considéré comme relativement faible en tant que centre financier international contrairement à New York, Londres, Zurich et Paris. Il est à noter que le législatif de base des années 1990 se référait aux première, deuxième et troisième lois pour la promotion des marchés financiers. Parmi ceux-ci, la deuxième loi, a adopté des éléments de la pratique aux Etats-Unis dans la régulation des marchés financiers et la mise en œuvre d'un certain nombre de directives européennes. Son élément central est la création d'une commission fédérale de commerce de valeurs mobilières «Bundesaufsichtamt für den Wertpapierhandel », avec la tâche de surveillance du négoce de titres en Allemagne (Lutz, 1996).

La Bundesaufsichtamt assume également la tâche de surveiller et d'appliquer les dispositifs introduits dans la loi ; le principal impact a été d'accroître la transparence, d'améliorer la protection des petits investisseurs à la bourse et permettre davantage des types de fonds d'investissement (Weisgerber et Jutten, 1995).

Bien que le système bancaire allemand regroupe à la fois les banques et les marchés, les systèmes orientés banques se distinguent des systèmes fondés sur le marché par un certain nombre de caractéristiques : une grande proportion des actifs des ménages sont détenus sous forme de dépôts bancaires, les marchés boursiers ont tendance à être plus petits et moins liquides, et les prêts bancaires représentent une plus grande proportion du passif de l'entreprise. Cette différence a des répercussions sur le financement des sociétés et sur les pratiques de gouvernance des organisations. Par ailleurs, le financement par les banques est considéré comme étant mieux adapté aux organisations à faible risque d'investissement dans le capital ; par contre le financement fondé sur le marché par les fonds propres convient mieux aux entreprises à risque. En outre, les banques jouent un rôle beaucoup plus important

dans la gouvernance des entreprises dans le cadre d'un système orienté banque que dans le cas d'un système orienté marché (Hall et Soskice, 2001).

La majorité des établissements de crédit en Allemagne, qui compte environ 2000 établissements au statut juridique autonome, exerce les différents métiers centrés sur les activités classiques d'intermédiation. Au sein d'une structure à trois piliers, le système bancaire allemand se diffère de celui des autres Etats de l'Union Européenne. Les banques commerciales constituent le premier pilier avec plus du tiers 36,2% du total d'actif des banques. Les établissements de droit public ont une part de 30,5% et constituent le deuxième pilier, enfin les banques coopératives forment le troisième pilier ; mais avec une part nettement inférieure en termes de total d'actif des banques.

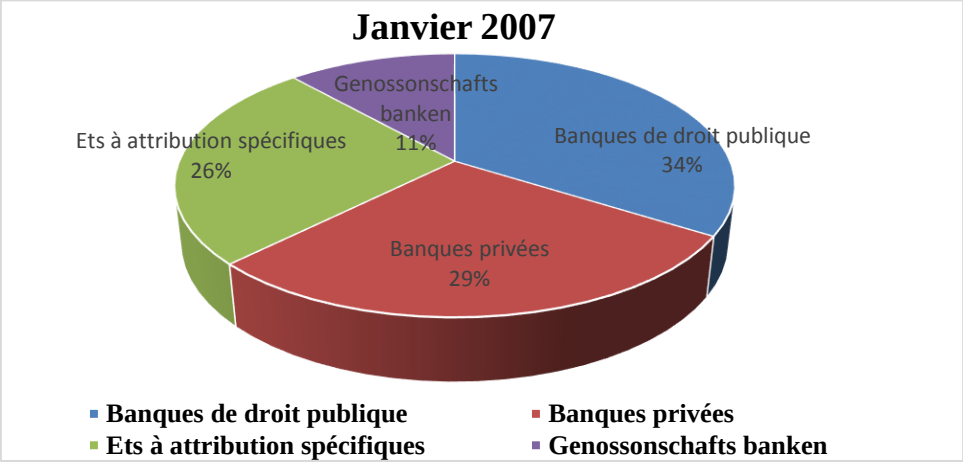

Figure 2:Structure du système bancaire allemand en 2007

Source : Bramer, P., Gischer, H., & Richter, T. (2011).

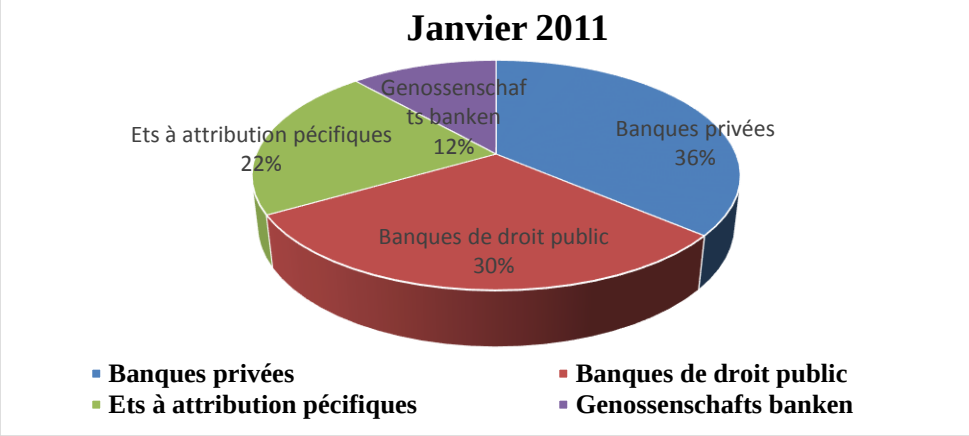

Figure 3:Structure du système bancaire allemand en 2011

Source : Bramer, P., Gischer, H., & Richter, T. (2011).

Comme le révèlent les graphiques ci-dessus, la crise financière n'a apporté aucune modification dans la structure à trois piliers du système bancaire allemand. Nous constatons par ailleurs la place non négligeable qu'occupent les établissements de crédit à attributions spécifiques qui réunissent les banques hypothécaires, les caisses d'épargne-logement, les banques directes comme les établissements dotés de missions particulières.

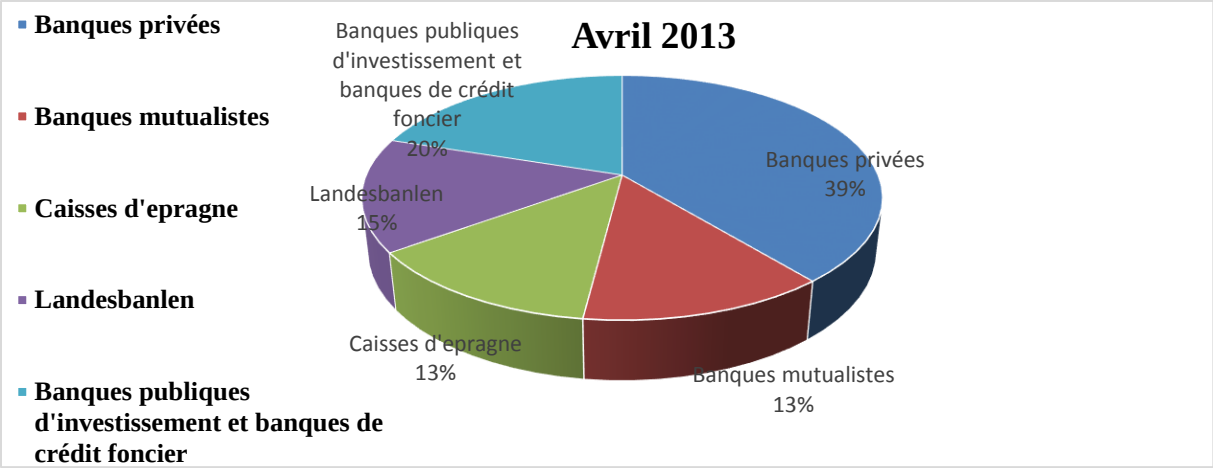

Figure 4:Structure du système bancaire allemand en 2013

Source : Bundesbank, avril 2013.

<u>Banques privées :</u> Elles comptent les grandes banques commerciales, les banques régionales, les petites banques privées, ainsi que les succursales des banques étrangères. L'objectif commercial premier est de réaliser des bénéfices. En raison du profil majoritairement international de leur clientèle d'affaires, la part des opérations réalisées à l'étranger et celle des opérations sur titres sont plus importantes dans leurs activités que dans les établissements des deux autres piliers (Hartmann-Wendels *et al*. 2010).

<u>Banques coopératives :</u> Le groupe des banques coopératives comprend 1 160 coopératives de crédit et deux organismes centraux. Créées pour mission de *« promouvoir la prospérité et l'activité de leurs membres (sociétaires) »*. Certes, leur clientèle s'est élargie et s'est diversifiée, et elles offrent la gamme complète de leurs produits (des opérations de dépôt aux crédits) à tous leurs clients, qu'ils soient membres ou non. Néanmoins, le cœur de clientèle des *Genossenschaftsbanken* se compose toujours des ménages et des PME. Bien qu'il ne soit pas juridiquement contraignant, elles sont restées fidèles au principe de la limitation régionale de leur rayon d'action (Stiele, 2008).

Etablissement de droit public : « Sparkassen et Landesbanken » c'est Le troisième pilier qui regroupe 438*Sparkassen* et 9 banques régionales *(Landesbanken)*. Avec plus de 13 700 succursales, les caisses d'épargne constituent le réseau le plus dense et qui couvre les zones urbaines et les régions rurales. Les banques universelles de droit public qui sont les *Sparkassen* placent expressément leur stratégie commerciale au service de l'intérêt général et remplissent une *« mission de service public »* (offentlicherAuftrag).

Les stratégies commerciales des grandes banques universelles et de la réglementation du système financier ont subi des changements majeurs. Les grandes banques privées ont de plus en plus de difficultés à attirer des profits dans les traditionnels dépôts et prêts. Par conséquent, les banques tentent à affaiblir leur relation avec les entreprises et réorienter leurs activités vers des activités payantes comme les services bancaires d'investissement et de gestion d'actifs. En réponse aux exigences des banques, les autorités réglementaires allemandes, ont entrepris des réformes réglementaires dans le but de renforcer le rôle des marchés financiers ; en plus d'introduire de nouvelles lois inspirées de la pratique des Etats-Unis. Ces initiatives mentionnent la création en 1997 d'un segment particulier de la bourse de Francfort pour une forte croissance et enfin une réforme majeure qui a vu le jour en 2001 vise à encourager l'épargne – retraites accrues dans les fonds de pension.

La BaFin [11] « Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht » est en charge de la supervision des établissements bancaires, des sociétés d'assurances et des marchés financiers ; elle partage la surveillance des banques avec la Bundesbank. Placée sous la tutelle du ministère fédéral des finances (BMF – *Bundesministerium der Finanzen*), elle octroie les licences bancaires, peut les retirer et infliger d'éventuelles sanctions aux banques. Le BMF lui a délégué un pouvoir de réglementation qui lui permet d'édicter arrêtés et circulaires. Le directoire de la BaFin est composé d'un président et de quatre directeurs exécutifs. Ils sont nommés pour une durée de huit ans par le président de la République sur proposition du gouvernement.

[11] La BaFin (Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht) est l'organisme de régulation des marchés financiers en Allemagne. C'est une institution fédérale basée à Bonn et à Francfort . Cet organisme de régulation a été créé en 2002 via le « Financial Services and Integration Act ». Il supervise à l'heure actuelle 2700 banques, 800 institutions financières et 700 assureurs.

Le conseil d'administration de la BaFin, qui se réunit deux fois par an, est composé de dix-sept personnes, en application de la loi sur le renforcement de la supervision du 28 novembre 2012, nommées par le BMF : cinq parlementaires, six représentants des ministères fédéraux et six experts du secteur financier. Un représentant de la Bundesbank peut assister aux réunions, sans droit de vote. Deux conseils sont adossés au superviseur : un conseil technique et un conseil pour la protection du consommateur (Gilquin, 2013).

La Bundesbank est en charge de la supervision bancaire avec la BaFin, elle traite l'important flux d'informations qu'elle reçoit des banques (rapports mensuels, données sur les expositions...) et transmet ses conclusions, accompagnées de recommandations, à la BaFin. L'un des membres du directoire de la Bundesbank est responsable de la supervision bancaire : il encadre 180 agents dans l'administration centrale et 800 dans les antennes régionales de la Bundesbank. Des « lignes directrices », datant de 2003 et de 2008, précisent le cadre de travail entre la BaFin et la Bundesbank. La loi de 2012 sur le renforcement de la supervision allemande introduit par ailleurs une obligation d'échange d'informations entre les deux organismes (Gilquin, 2013).

Un certain nombre d'acteurs au sein du secteur bancaire allemand ont commencé à faire pression pour une réforme substantielle du système de réglementation (Lutz , 1996 ; Ziegler, 2000 ; Cioffi, 2002)**,** ces auteurs ajoutent que les grandes banques à but lucratif ; en particulier la deutsche Bank et la Dresdner Bank, tout au long de la période de l'après-guerre, ces banques avaient fait la plupart de leurs bénéfices provenant de l'écart de taux d'intérêt ; qui est la différence entre l'intérêt qu'ils ont payé sur les dépôts et l'intérêt qu'ils ont reçu des prêts. Le ralentissement de la croissance économique a également ralenti la demande pour les prêts bancaires des entreprises pour les années 1980 et 1990 et a augmenté la concurrence entre les banques. De même le gouvernement fédéral, en particulier les ministères des finances et de l'économie, a entrainé un certain nombre de motifs, en plus de la création d'emploi, l'expansion de l'industrie peut soutenir les services financiers. D'autres objectifs intéressants avaient été fixés à l'époque, comme par exemple accroître la compétitivité du secteur des sociétés non financières.

3.3. Le secteur bancaire japonais, un système de banque principale :

Le système bancaire japonais se caractérise par des relations étroites entre les firmes et les banques, ce qui permet à ces dernières d'effectuer des activités de financement moins risquées. Les firmes japonaises ont ainsi mis en place, depuis longtemps, un système de financement dont les traits essentiels se résume en un fort endettement auprès des banques et un faible recours au marché.

Au Japon, l'affiliation d'une firme à un groupe est un facteur important qui est de nature à affecter sa structure de propriété. Ce sont les banques qui assurent l'interdépendance des sociétés d'un même groupe (Keiretsu), par le biais des participations croisées et minoritaires. Au sein des Keiretsu, les créanciers se caractérisent par la variété de leurs relations avec la firme cliente. Prowse(1992) démontre cette variété de relations en étudiant un échantillon de 85 Keiretsu. Les résultats de cette étude dévoilent que les actionnaires majoritaires sont eux-mêmes les principaux créanciers dans 55 cas et que les cinq premiers créanciers détiennent 49.8% des dettes et 18% des actions.

La séparation de la propriété et du contrôle n'est pas de la même ampleur que celle observée aux États Unis. Les contrats sont moins standardisés au sens où on peut prévoir, dans certains cas, une intervention plus active des actionnaires dans les décisions stratégiques de la firme. De plus, des grandes entreprises japonaises possèdent une grande banque de commerce, appelée la banque principale. Le concept de la banque principale confirme, à cet égard, que d'une manière générale, elle est en même temps le principal créancier et l'actionnaire majoritaire de la firme partenaire. Sheard (1989) soutient que des banques principales rassemblent l'information sur des sociétés et évaluent la performance des gestionnaires, en fournissant un autre mécanisme pour la gouvernance d'entreprise.

Continuant dans le même sens que Sheard (1989), Aoki (1990) mentionne que les banques principales jouent un rôle important dans la gouvernance des entreprises, à travers la description de deux faits stylisés. Le premier fait est que les banques et les autres institutions financières possèdent un bloc élevé d'actions avec droit de vote au Japon. On permet à une banque de posséder plus de 5 % des actions avec droit de vote dans une société japonaise, à partir de 1990, en possession d’environ 40 % de toutes les actions avec droit de vote des sociétés inscrites. De plus, il y a typiquement une banque principale, qui joue à la fois, un rôle de gestionnaire d'un consortium de prêt et un rôle de contrôleur de société. Le deuxième fait

est qu'une grande proportion d'actionnaires au Japon est stable, laissant seulement environ 30 % de toutes les actions avec droit de vote dans les mains des investisseurs individuels.

Les cinq plus grandes banques du monde sont japonaises dans les années 90. Les japonais ont investi les rangs des plus grandes banques du monde, un secteur dont beaucoup pensaient qu'il allait toujours être dominé par les américains et les européens. Tout cela s'est produit de façon extrêmement rapide. Pas plus tard qu'en 1980, aucune des banques japonaises ne se situait parmi les cinq plus grandes banques du monde, sur la base de leurs dépôts.

En 1991, les huit plus grandes banques du monde sont toutes japonaises et 16 banques japonaises se classent parmi les 25 les plus importantes. Il faut préciser que les banques d'un pays ne peuvent réussir sans que, derrière elles, une économie forte et couronnée de succès vienne alimenter leur croissance. Et au cours de cette dernière décennie, les japonais disposent de l'économie la plus habile, la mieux contrôlée et la plus vigoureuse du monde.

Les sociétés japonaises ont traditionnellement pratiqué le financement par endettement, à l'exclusion des autres formes de financement. La forme la plus commune de ces emprunts est les effets à court terme ou les prêts indéfiniment renouvelés qui deviennent pratiquement une source permanente de capitaux. Cette propension à l'endettement était due au sous-développement historiquement du marché des actions, à la limitation du prix d'émission des nouvelles actions et à une législation fiscale plus favorable à l'endettement qu'à une capitalisation par action.

Jusqu'à la fin des années 1990, le système bancaire japonais a été caractérisé par un système de banque principale comme a décrit (Aoki, 1988). Dans le système de banque principale, une banque privée dite « banque principale » ou « Main Bank » possédait la plus grande part des prêts destinés aux entreprises. Les autres institutions financières et investisseuses nommées «banques non principales » ou « nonmain bank » devraient laisser fonctionner la banque principale comme principal moniteur des entreprises ; en outre, ces organismes continuaient de fournir un soutien financier aux entreprises en difficultés à côté de la banque principale, parce qu'il y avait un mécanisme de transfert de risque à travers lequel la banque principale subissait la plus grande part de charge en cas de défaut de l'entreprise.

Cependant, il existait un grand nombre de prêts improductifs dans les années 1990 dans le secteur bancaire japonais ; ce qui obligeait les petites et moyennes organisations de

financement de retirer leur financement quand elles soupçonnaient qu'une entreprise est susceptible d'être en difficulté financière (Fukuda et Koibuchi, 2006 ; Arikawa et Miyajima, 2007).

La figure ci-dessous expose la structure du système bancaire japonais en 2013.

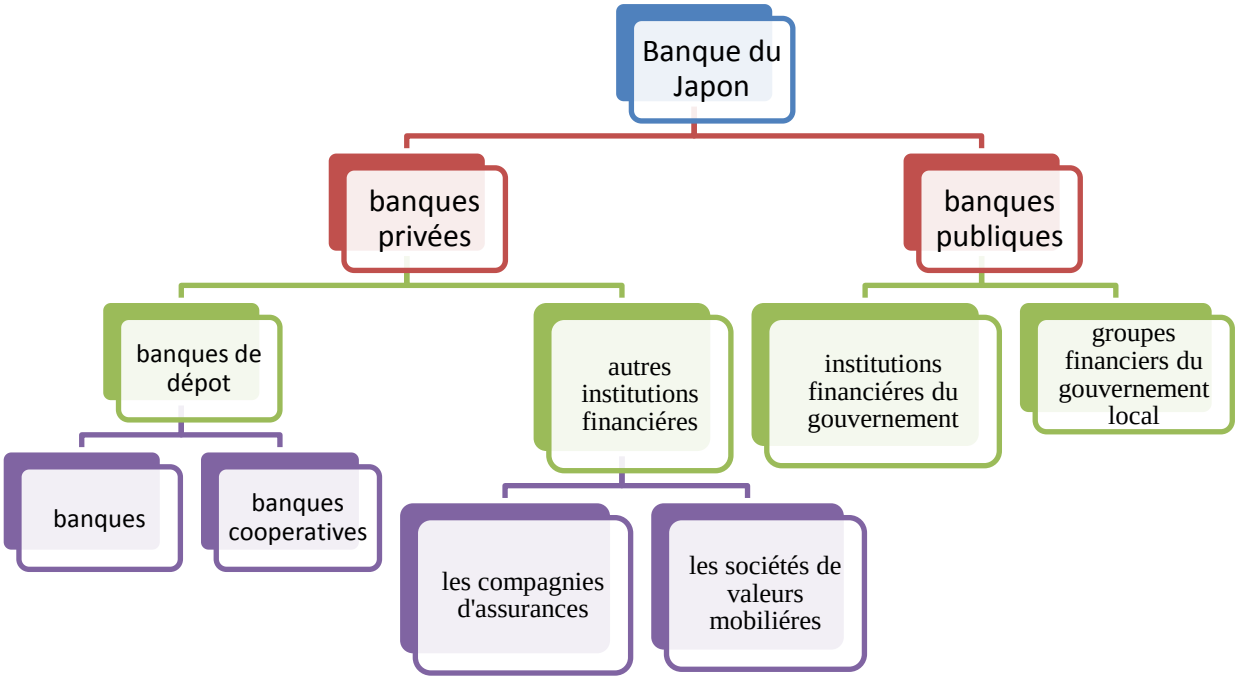

Figure 5:La structure du système bancaire japonais

Source : Financial Services Agency (FSA)

L'administration financière du Japon a connu des changements majeurs depuis 1990. Cette transition suit trois étapes (Yamori *et al*, 2013) :

La première étape à eu lieu entre 1997 et 2002, lorsque l'administration bancaire a subi des pressions pour résoudre les difficultés dans le système financier. En 1997 Hokkaido Takushoku Bank et Yamaichi Securities, ont fait faillite, suite à l'effondrement de Long-Term Credit Bank of Japan (LTCB) et Nippon Credit Bank (NCB) en 1998. Malgré l'injection des fonds et la protection totale des dépôts bancaires, par le gouvernement japonais, les préoccupations concernant la solidité des grandes banques restent problématiques pendant cette période.

En réponse à ces préoccupations, l'évaluation des actifs a été renforcée par un système de divulgation d'informations et un système de mesures correctives afin d'évaluer avec précision

l'état des institutions financières. De ce fait, l'administration des banques au Japon a commencé à écarter de sa forme traditionnelle. En outre, la législation financière était ajustée pour traiter les problèmes d'insolvabilités des institutions financières.

Jusqu'à cette période, le Ministère des Finances avait été responsable de la supervision financière au Japon. Cependant, avec la croissance des turbulences financières, beaucoup de critiques venues, sur le fait que le Ministère des Finances a tenu une double fonction à savoir l'administration financière et le financement public. Par conséquent, la fonction de supervision financière a été retirée du Ministère des Finances. Tout d'abord cette fonction a été transférée à l'Agence de Surveillance Financière. En juillet 2000, l'Agence des Services Financiers (FSA) a été fondée et a pris l'autorité de l'administration financière globale au Japon. L'Agence des Services Financiers a promis aux citoyens japonais, la mise en œuvre d'une gestion financière avec un niveau de transparence élevé, fondé sur des règles strictes clarifiées.

La deuxième étape a eu lieu entre 2003 et 2007, avec l'introduction du programme de revitalisation financière « le plan Takenaka », comme une réponse à une situation d'urgence de l'après crise financière. Dans le cadre de ce programme de revitalisation financière, les grandes banques sont invitées à accélérer leur élimination des prêts non performants.

En 2005, avec la reprise modérée de l'économie, les remboursements de fonds publics ont commencé. Durant cette période la stabilité du système financier a également commencé à être instaurée. Le passage du mode d'urgence au mode ordinaire a progressé. En même temps, l'accent de l'autorité financière a progressivement déplacé de la reprise d'un système financier stable à la protection des consommateurs. Les mesures administratives contre les banques à cet égard ont commencé à apparaitre fréquemment.

La troisième étape a été la période de 2007 à 2008. Cette phase caractérise un système financier portant sur le problème des prêts non performants et se déplaçant dans une phase visant à créer un système financier stable pour l'avenir. Selon l'Agence des Services Financiers, le système bancaire est entré dans une phase de progrès dans la réglementation financière.

Les marchés financiers à travers le monde sont devenus dysfonctionnel après la crise des subprimes. Le marché financier japonais a également été exposé à une situation difficile, mais

pas comme son homologue de l'Europe et aux Etats-Unis. Ceci à cause de son expérience prise durant la crise des années 90.

Tableau 1: Comparaison des systèmes bancaires français, Allemand et japonais

	France	*Allemagne*	*Japon*
Structure du système bancaire	*Le secteur bancaire français occupe une place importante dans l'économie française. * Un secteur bancaire organisé autour de banques universelles, c'est-à-dire de banques habilitées à exercer toutes les activités bancaires. * Ce système bancaire se caractérise par des établissements de statut juridique très divers.	*le secteur bancaire allemand occupe une place importante dans l'économie allemande. *un secteur bancaire à trois piliers, les banques commerciales constituent le premier pilier, les établissements de droit public constituent le deuxième pilier, enfin les banques coopératives forment le troisième pilier.	* le secteur bancaire japonais occupe une place importante au Japon. *Le système bancaire japonais a été caractérisé par un système de banque principale
Réglementation du système bancaire	*La crise financière de 2007 a touché les banques françaises. *L'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) est l'organe de supervision français de la banque et de l'assurance, elle veille à la préservation de la stabilité du système financier. *Après la crise financière, l'adoption des normes de Bâle III par l'union européenne est intervenue via le paquet législatif CRD4 et CRR.	*La crise financière de 2007 a touché les banques allemandes. *La BaFin est en charge de la supervision des établissements bancaires, des sociétés d'assurances et des marchés financiers ; elle partage la surveillance des banques avec la Bundesbank. *La supervision est assurée aussi par l'Autorité Bancaire Européenne (ABE) qui adopte, après la crise de 2007 des normes de Bâle III via le paquet législatif CRD4 et CRR.	*Le marché financier japonais a également été exposé à une situation difficile après la crise de 2007, mais pas comme son homologue de l'Europe et aux Etats-Unis. *l'Agence des Services Financiers (FSA) assure la supervision du secteur bancaire.

Source : auteur

IV. Analyse comparative quant à la gouvernance :

4.1. Cas de la France :

La gouvernance des banques a été au cœur des débats en France après la crise financière de 2007, qui fait l'objet d'une vaste littérature, mais certaines spécificités, comme la distinction entre les banques orientées actionnaires et les banques coopératives peuvent être prises en compte dans le cas français.

Selon l'association internationale des banques coopératives (AIBC), « *le modèle bancaire coopératif, reposant sur les principes de gouvernance démocratique qui a montré au monde son utilité comme facteur de stabilité et de sécurité financière, a généralement admis que la gouvernance des réseaux coopératifs est particulière, notamment du fait de la détention du capital par des sociétaires et par des actionnaires*».

Selon Gianfaldoni et Richez_Battesti (2008), la gouvernance des banques coopératives renvoie, en premier lieu, à des modes de gouvernance démocratique où prédominent certes le haut encadrement, avec d'un côté un pôle politique (les dirigeants élus) et de l'autre un pôle managérial (les dirigeants salariés), mais qui reposent fondamentalement sur l'association des sociétaires. Le sociétariat se définit ainsi comme un système de souscription de parts sociales sur lequel s'établit effectivement la propriété collective et par lequel peut se construire un gouvernement d'entreprise original basé sur une démocratie élective et participative. En second lieu, la gouvernance coopérative intègre des modes de gouvernance partenariales sur le plan régional, national et européen.

Plusieurs différences peuvent être notées entre les deux formes d'entreprises bancaires en France ; à savoir les banques SA et les banques coopératives. En ce qui concerne le droit de propriété dans les banques SA, les actionnaires sont les propriétaires ; ils ont le droit au revenue résiduel, en proportion avec le nombre d'actions possédées, et peuvent négocier librement leurs actions sur un marché secondaire à un prix reflétant l'évolution de cette valeur. Dans le cas des banques coopératives, les droits de propriété sont dévolus aux sociétaires et à leurs représentants via la détention de parts sociales (Allemand et Brullebaut, 2010).

Pour les banques SA, il est nécessaire de bien renforcer le contrôle des dirigeants pour qu'ils agissent dans l'intérêt des actionnaires, sachant que le contrôle des dirigeants par les actionnaires est plus facile dans les coopératives. Concernant les mécanismes de rémunération la SA dispose d'un système de rémunération des dirigeants lié à la performance et la rentabilité des fonds propres ; pour les coopératives, les mécanismes de rémunération sont moins incitatifs puisqu'ils sont des incitations collectives découlant de la participation à la prise de décision.

Les banques coopératives ont un avantage comparatif dans le traitement des coûts d'agence liés à l'asymétrie d'information entre propriétaires et créanciers, tandis que les banques SA sont mieux en mesure de limiter les coûts d'agence résultant de l'asymétrie d'information entre propriétaires et dirigeants (Gianfaldoni et Richez_Battesti, 2008).

Les coûts d'agence potentiels liés à la banque SA découlent essentiellement de l'asymétrie d'information existante entre les actionnaires et les créanciers, puisqu'une prise de risque se fait au détriment des créanciers. Les actionnaires ont intérêt à accroitre le risque des actifs, puisque leurs pertes éventuelles sont plafonnées à leur apport, tandis que leurs gains potentiels sont illimités. Donc, selon Hansmann (1996), ce comportement opportuniste des propriétaires des banques, interdit le développement spontané de la forme SA.

Contrairement à la banque SA, la coopérative bancaire constitue une forme plus apte à traiter le problème de l'asymétrie d'information entre actionnaire et déposant, et permet de mieux résoudre le problème de risque pris par les investisseurs selon Hansmann (1996). Les coopératives se constituent pour servir les intérêts communs de leurs membres, appartenant à un groupe bien identifiable et limité à une entreprise, une profession ou un air géographique (Hansmann, 1985, 1996) ; ce qui permet la réduction de l'asymétrie d'information ainsi que le risque de contrepartie.

La transformation des banques coopératives françaises depuis les années 2000 en groupes coopératifs à vocation universelle avec une complexification et une restructuration des organigrammes a des conséquences sur le mode de gouvernance. Donc, nous pouvons parler d'une gouvernance hybride au sein du système bancaire français.

4.2. Cas de l'Allemagne :

Le modèle allemand se distingue par un capital beaucoup plus concentré et par un grand nombre de participations croisées entre firmes. Prowse (1997) constate qu'en moyenne cinq principaux actionnaires détiennent plus de 40% du capital des firmes en Allemagne. A cela s'ajoute la dualité du pouvoir partagé entre le conseil d'administration, et le conseil de surveillance. Le conseil de surveillance composé de représentants des actionnaires et ceux des salariés, ne comporte aucun membre désigné par le manager, en plus le président du conseil de surveillance n'est jamais le dirigeant. Au sein de la structure duale obligatoire en Allemagne, les administrateurs du conseil d'administration (Vorstand) décident les objectifs de la société et mettent en œuvre les mesures nécessaires. Par ailleurs, les administrateurs du conseil de surveillance (Aufsichtsrat) contrôlent les décisions du conseil d'administration (Code de gouvernement d'entreprise allemand, 2015).

Le conseil d'administration fournit l'orientation stratégique de l'entreprise, avec une planification des opérations, il gère également la main- d'œuvre et contrôle ces tâches. Les membres du conseil d'administration sont nommés par le conseil de surveillance. Le nombre d'administrateurs du conseil d'administration varie selon la taille et l'activité de l'entreprise (Block et Gerstner, 2016).

D'après Block et Gerstner (2016), les conseils allemands, sont de grande taille par apport à leurs homologues américaines. En Allemagne les banques sont la première source de financement externe, les actionnaires majoritaires sont doublement incitées à surveiller et à influencer la gestion des firmes indirectement, si les performances sont insuffisantes, ce ne sont pas les marchés financiers qui sanctionnent les dirigeants mais les pressions des banques. Celles-ci sanctionnent les dirigeants au niveau de la rémunération.

Face à la faiblesse des conseils d'administration anglo-saxons, les conseils allemands font parfois figure de modèle, car il est composé de deux conseils, le premier conseil qui est le conseil d'administration composé de la moitié des représentants du personnel, et le deuxième est le conseil de surveillance composé en majorité de représentants des banques ;son rôle consiste à surveiller le premier conseil.

Le modèle allemand se caractérise par un faible nombre des sociétés cotées, un actionnariat concentré ; des marchés de capitaux peu liquides, donc peu propices aux offres publiques ;des

participations croisées entre entreprises non financières et des liens capitalistiques importants entre banques et entreprises non financières ; une représentation plus large des intérêts des actionnaires et enfin une forte implication des banques dans la gouvernance des entreprises.

Dans un contexte comparatif, l'Allemagne a longtemps été connue comme étant l'un des systèmes financiers les plus dominés par les banques. Les banques allemandes ont joué un rôle particulièrement important dans la gouvernance des grandes entreprises. Ce rôle a été soutenu par de multiples relations entre les banques et les entreprises comme étant les principaux fournisseurs de financement externe sous la forme de prêts, mais aussi comme un actionnaire influant dans de nombreuses entreprises à travers des participations directes et de contrôle de droit de vote sur les actions déposées auprès de leurs clients. Les banques, en général, nomment au moins un administrateur qui est souvent le président du conseil de surveillance (Pfeiffer, 1986).

Le système de gouvernance allemand est un système basé sur le contrôle interne et orienté partie prenante (Frank and Mayer, 1994). Cependant, ces caractéristiques ne sont pas valides de nos jours à cause de l'internationalisation qui a augmenté la pression sur l'ensemble des organisations pour qu'elles adaptent une « Bonne Gouvernance » habituellement marquée par le modèle anglo-saxon (Walter, 1993).L'Allemagne a connu deux phases dans l'évolution de ces mécanismes de gouvernance, une phase déroulée avant les années 1990 et une phase après.

Au niveau de la réforme de gouvernance d'entreprise, la première initiative clé dans ce domaine était une réforme du droit des sociétés adoptée en 1998 (Konrad). Son impact majeur sur la finance d'entreprise est d'autoriser les entreprises à entreprendre des rachats d'actions sous forme de stock option pour les gestionnaires et les employés. Ces pratiques ont longtemps été utilisées aux Etats-Unis et au Royaume – Uni, mais elles ont été interdites ou difficiles à être mise en œuvre en Allemagne. Une deuxième initiative a été la création d'une commission de régie d'entreprise, qui a publié un code de gouvernance d'entreprise avec la banque. Un troisième domaine a été la réglementation des OPA introduites en 1995, mais se sont avérées inefficaces.

4.3. Cas du JAPON :

L'importance des banques dans l'économie japonaise et la forte relation entre la santé du secteur bancaire et l'économie globale suggèrent que la gouvernance des organisations financières japonaises est un sujet important de recherche.

Au Japon les participations croisées entre firmes sont très développées, ce système se caractérise aussi par une forte présence des banques dans le capital des firmes. La concentration du pouvoir entre les mains des dirigeants de l'entreprise, le poste du président est honorifique constituant la dernière étape avant la mise en retraite de l'ancien directeur général. Le CA japonais ne comprend pas de membres externes, et le nombre d'administrateurs y est très important.

Comme l'Allemagne, le Japon dispose d'un système de contrôle externe et interne ; les actionnaires majoritaires qui sont la première source de financement externe sont doublement incités à surveiller et à influencer la gestion des firmes indirectement. Si les performances sont insuffisantes, ce ne sont pas les marchés financiers qui sanctionnent les dirigeants mais les pressions des banques. Celles-ci sanctionnent les dirigeants au niveau de la rémunération.

Les conseils japonais sont composés de deux conseils, le premier qui est le conseil d'administration composé de la moitié des représentants du personnel, et le deuxième est le conseil de surveillance composé en majorité de représentants des banques. Son rôle consiste à surveiller le premier conseil.

Le modèle de gouvernance japonais ressemble parfaitement au modèle allemand au niveau des caractéristiques puisqu'il a un faible nombre de sociétés cotées, un actionnariat concentré ; des marchés de capitaux peu liquides, donc peu propices aux offres publiques ; des participations croisées entre entreprises non financières et des liens capitalistiques importants entre banques et entreprises non financières ; une représentation plus large des intérêts des actionnaires et une forte implication des banques dans la gouvernance des entreprises.

Le secteur bancaire joue un rôle important au niveau de l'économie japonaise. Pour une grande partie de la période d'après-guerre, les banques étaient la principale source de financement externe pour les entreprises japonaises, ce qui a créé une relation entre

entreprises appartenant à des groupes Keiretsu au niveau du système de gouvernance (Aoki *et al*., 1994).

Le système financier japonais a connu des changements significatifs dans les années 1980 et 1990; toutefois, il y a d'importants changements dans l'environnement d'exploitation des banques japonaises comprenant un changement des grandes entreprises japonaises vers les marchés financiers pour le financement extérieur. La mondialisation, l'effondrement des prix des actifs dans les années 1990, la détérioration de la santé financière des banques, c'est une décennie caractérisée par une croissance molle et un déclin du système Keiretsu (Hosni et Kashgar, 1999, 2001).

D'après Jackson et Moerke (2005), l'éclatement de la bulle financière en 1990 a déclenché une longue récession au Japon, découlant d'un massif problème des créances douteuses des banques japonaises, dont beaucoup ont fait faillite. Les entreprises japonaises ont également souffert de l'incapacité de l'accès au financement bancaire traditionnel, et elles étaient incapables de renouveler leurs équipements de production. Donc, un bon nombre de changements ont été proposés ou mis en œuvre dans les années 1990 et les années 2000 ; et ils étaient destinés à transformer diverses pratiques de gouvernance des entreprises au Japon.

Les nouvelles lois de réforme japonaises de gouvernance d'entreprises et d'autres domaines connexes ont incité plusieurs entreprises industrielles à instaurer de nouvelles pratiques commerciales. En outre, les banques japonaises sont devenues la cible de la réforme du gouvernement. En fait, les lois sont mises en place pour surveiller les comportements des banques et ont eut impact majeur sur la plupart des banques japonaises.

L'Allemagne et le Japon ont plusieurs similitudes au niveau de leurs modèles de gouvernance. La propriété des entreprises est généralement détenue par les banques et autres entreprises industrielles. Les institutions financières jouent un rôle central dans la gouvernance externe, au niveau du financement des entreprises et le suivi des produits financiers en période de détresse financière (Jackson et Moerke, 2005).

La rémunération des cadres, est proche de celle des employés des régimes moyens et manque d'incitations fortes et axées sur les actionnaires. De ce fait les gestionnaires sont en mesure de créés une association stable entre, les banques, les employés et la direction. Ce modèle de gouvernance d'entreprise, a été largement considéré réussi en apportant des avantages aux

entreprises allemandes et japonaises, caractérisées par une innovation progressive avec la fabrication des produits de haute qualité (Aoki, 2001; Hall et Soskice, 2001).

Malgré les larges similitudes, le rôle de la loi est néanmoins un domaine clé de la différence entre l'Allemagne et le Japon. En Allemagne, la voix des employés est une question d'intérêt public et soutenu par la politique. De même, le système de doubles conseils reflète une intervention juridique forte dans la composition interne de l'entreprise, ceci implique un contrôle efficace par les actionnaires. Au Japon, les modalités de participations des salariés aux entreprises sont informelles, ainsi il existe un manque de séparation entre les fonctions de gestion et surveillance au niveau des conseils d'administration japonais (Jackson, 2001).

Tableau 2:Comparaison entre les modèles de gouvernance

	France	*Allemagne*	*Japon*
Mode de gouvernance	*Il existe deux formes de banques en France à savoir les banques orientées actionnaires et les banques coopératives. *En ce qui concerne le droit de propriété dans les banques SA, les actionnaires sont les propriétaires. Dans le cas des banques coopératives, les droits de propriété sont dévolus aux sociétaires et à leurs représentants.	*La propriété des entreprises est généralement détenue par les banques et autres entreprises industrielles. *Les institutions financières jouent un rôle central dans la gouvernance externe *La voix des employés est une question d'intérêt public et soutenue par la politique	*La propriété des entreprises est généralement détenue par les banques et autres entreprises industrielles. *Les institutions financières jouent un rôle central dans la gouvernance externe *les modalités de participations des salariés aux entreprises sont informelles
Conseil d'administration	*Les firmes ont la liberté de choisir entre le conseil d'administration et le conseil de surveillance associé au CA, mais la majorité des sociétés françaises disposent d'un conseil d'administration, composé par les actionnaires et les représentants des salariés.	*Séparation entre les fonctions de gestion et surveillance *Le conseil d'administration fournit l'orientation stratégique de l'entreprise, avec une planification des opérations	Les conseils japonais sont composés de deux conseils, le premier qui est le conseil d'administration composé de la moitié des représentants du personnel, et le deuxième est le conseil de surveillance composé en majorité de représentants des banques

Source :auteur

V. La mesure de la qualité de gouvernance :

Nous augurons au niveau de cette section, les ressorts de notre méthodologie en ce qui concerne la construction et la mesure de l'indice de qualité de gouvernance. Le but ici est de déterminer l'importance de chaque mécanisme de gouvernance au sein du conseil d'administration à savoir, la taille du conseil d'administration, l'assiduité des administrateurs, l'âge du PDG, la dualité des fonctions, l'indépendance des administrateurs et le nombre des réunions du conseil d'administration ainsi que l'influence du nombre des réunions d'un

comité de risque, d'audit et de rémunération dans la qualité de gouvernance du système bancaire de chaque pays de notre étude.

5.1. Méthodologie :

La démarche empirique dans cette section est centrée sur l'analyse du rôle des caractéristiques du conseil d'administration et ses comités au cœur des dispositifs de gouvernance mis en place par les banques françaises, allemandes et japonaises. Ceci entraine une approche comparative et multidimensionnelle des mécanismes mobilisés par les banques. La méthodologie retenue devrait donc permettre de recueillir une abondante quantité d'informations, de les synthétiser et d'apprécier le poids des différents mécanismes mobilisés par les banques. C'est dans cette optique que notre recherche se propose de construire un indice de qualité de gouvernance (IQG) apte à rendre compte du poids des indicateurs de gouvernance.

5.2. La Construction de l'indice de qualité de gouvernance (IQG) :

La présente recherche propose un Indice synthétique de Qualité de Gouvernance (IQG) des banques. Tout en synthétisant l'information, cette méthodologie permettra d'évaluer le poids et l'impact « positif ou négatif » de chaque indicateur dans l'indice. L'indice de qualité de gouvernance est calculé conformément à la méthodologie de Nagar et Basu (2002). Cette même méthodologie a été récemment reprise par les travaux de Correia, Amaral et Louvet (2009) dans le calcul de l'IQG des entreprises Brésiliennes et les travaux de Edson et Moungou (2012) dans le calcul de l'IQG des PME Camerounaises. Dans cette recherche, la construction de l'IQG passe par les 5 étapes suivantes (Krishnakumar et Nagar, 2008 ; Nagar et Basu, 2002) :

- La transformation des variables « x_k » dans leur forme standardisée. Deux alternatives sont possibles :

$$X_K = x_k - \bar{x}_k / S_{x_k} \qquad \text{(a)}$$

Où X_K est la moyenne arithmétique et S_X l'écart-type des observations sur x_k ou encore :

$$X_k^* = x_k - \min x_k / \max x_k - \min x_k \text{(b)}$$

Où *max* x_k et *min* x_k représentent respectivement le maximum et le minimum des, pour k= 1, …k Cette transformation n'affectant pas les coefficients de corrélation desx_k, la matrice des corrélations R des X_k est la même pourX_k^* .

- (2) La résolution de l'équation issue du déterminant :

$$|R - \lambda I| = 0$$

R étant une matrice symétrique, l'équation admet un polynôme de degré *K* en λ, d'où *K* racines (valeurs propres).
Les λ rangées par ordre croissant donnent : $\lambda_1 > \lambda_2 > \ldots\ldots > \lambda_k$.

- (3) Pour chaque valeur de λ, on résout l'équation :

$$(R-\lambda I)\ \alpha=0$$

Pour les *K* ×1vecteurs propres α,Sous la condition$\alpha \times \alpha' = 1$. Les différents vecteurs propres correspondant, respectivement à $\lambda=\lambda_1$, ……, $\lambda=\lambda_k$ sont :

$$\alpha_1 = \begin{pmatrix} \alpha_{11} \\ \vdots \\ \alpha_{1K} \end{pmatrix}, \cdots, \alpha_k = \begin{pmatrix} \alpha_{k1} \\ \vdots \\ \alpha_{KK} \end{pmatrix}$$

Ensuite, les différentes composantes principales sont obtenues par :

$$P_1 = \alpha_{11} x_1 + \cdots\cdots + \alpha_{1K} x_k$$

$$\vdots$$

$$P_K = \alpha_{K1}x_1 + \cdots\cdots + \alpha_{KK}x_k$$

Les différentes composantes principales sont calculées en utilisant les éléments des vecteurs propres correspondant respectivement àλ_1, $\lambda 2$,….λ_k La transformation en (b) utilise la même procédure.

Enfin, l'indice recherché est obtenu par la moyenne pondérée de toutes les composantes principales. On a :

$$IQG = \frac{\lambda_1 PC_1 + \cdots + \lambda_k PC_k}{\lambda_1 + \cdots + \lambda_k}$$

Où les poids sont les valeurs propres « λ » de *R.* A la première composante (PC1*)* correspond le poids le plus élevé $\frac{\lambda_1}{\sum \lambda_i}$étant donné qu'elle capte la plus forte variation dans les différentes variables causales.

La prise en compte de toutes les composantes dans l'indice est doublement avantageuse. Non seulement elle permet de saisir la variation totale dans les x_k, mais aussi elle permet d'exprimer l'indice en x_k. En effet, c'est grâce à cette dernière propriété que l'on pourra calculer le poids de chaque variable dans l'IQG en mettant l'accent sur les indicateurs du capital social. En remplaçant chaque composante principale par sa valeur on obtient :

$$\left(\sum \lambda_i\right) IQG = \lambda_1(\alpha_{11}x_1 + \cdots + \alpha_{1k}x_k) + \cdots + \lambda_K(\alpha_{k1}x_1 + \cdots + \alpha_{kk}x_k)$$

$$\Rightarrow \quad IQG = \frac{\sum \lambda_k \alpha_{k1}}{\sum \lambda_k} x_1 + \cdots + \frac{\sum \lambda_k \alpha_{kk}}{\sum \lambda_k}$$

Enfin, l'IQG calculé sera standardisé sur une échelle allant de 0 à 1, en passant par la relation :

$$IQG = \frac{IQG_i - \min(IQG)}{\max(IQG) - \min(IQG)}$$

Où 0 indique le niveau le plus exécrable de gouvernance et 1 le niveau le plus élevé. L'IQG permet de déterminer les indicateurs qui contribuent le plus à la qualité de gouvernance. En

vue de comprendre ces différences de contribution, l'IQG a été confronté, au moyen du test d'analyse de la variance.

5.3. L'Echantillon et les données :

Notre échantillon se compose de13 banques françaises, 13 allemandes et 20 japonaises pour une période allant de 2005 à 2012, notre critère de sélection des banques est la taille[12]. Les données des variables de gouvernance à savoir, la taille du conseil d'administration, la dualité, l'âge du PDG, l'indépendance des administrateurs, le nombre de réunions du comité de rémunération, sont recueillies à partir des rapports annuels des banques. Pour quelques banques, certaines données sont manquantes, ce qui implique leur élimination de notre échantillon représentatif.

Au niveau de cette recherche, nous proposons de construire un indice de gouvernance (IQG) apte à rendre compte du poids de chaque mécanisme de gouvernance dans chaque pays de notre échantillon. Conformément à l'analyse de la littérature effectuée dans les sections précédentes de ce travail, nous avons sélectionné un ensemble de variables qui permet d'expliquer la qualité de gouvernance dans le système bancaire adopté dans les pays de notre échantillon.

Au total, 9 variables sont retenues pour être agrégées dans un seul indicateur synthétique appelé indice de qualité de gouvernance. Il ressort du tableau 2 que l'IQG à construire agrège bien des variables plutôt continues que dichotomiques. Selon Kotelnikov et Angeles(2004) la principale critique de l'utilisation de la méthode d'analyse en composantes principales (ACP)[13] pour ce genre de données est la sous-estimation de la variance expliquée par les deux premières composantes principales retenues pour l'analyse. Cependant, la méthodologie de Nagar et Basu(2002) permet de contourner cette insuffisance au sens où toutes les composantes principales sont prises en compte dans la construction de l'indice.

---

[12] Voir la liste des banques en Annexe 1

[13]**L'analyse en composante principale (ACP)** a pour objet de réduire l'ensemble des critères sélectionnés pour caractériser les diverses dimensions de gouvernance en un minimum de facteurs non redondants, qui conservent l'essentiel de l'information initiale. Mathématiquement, les facteurs sont des combinaisons linéaires orthogonales choisies de façon à capter le maximum de la variance initiale, cette méthode transforme la matrice des données, avec les N observations de K indicateurs, en un nouveau ensemble de K variables (CP) orthogonales, de telle sorte que la première composante a la variance la plus élevée.

Tableau 3:Indicateur de gouvernance et effet attendu

Mécanisme	*Définition*	*Effet attendu sur la qualité de gouvernance*
La taille du conseil d'administration	*Le nombre des administrateurs*	-
Age du PDG	*L'âge est exprimé en années*	-
La dualité	*La dualité des fonctions directeur général, président du conseil d'administration.*	+
L'indépendance des administrateurs	*L'indépendance exprimée par le rapport du nombre d'administrateurs et le nombre d'administrateurs indépendants dans le conseil d'administration.*	+
Le nombre de réunions du conseil d'administration	*Le nombre des réunions du conseil d'administration durant l'exercice en cours*	+
Le taux d'assiduité du conseil d'administration	*Le taux de présence des membres du conseil d'administration aux réunions durant l'exercice en cours.*	+
Le nombre de réunions du comité de rémunération	*Le nombre de réunions du comité de rémunération durant l'exercice en cours*	+
Le nombre de réunions du comité de gestion du risque	*Le nombre de réunions du comité de gestion de risque durant l'exercice en cours*	+
Le nombre de réunions du comité d'audit	*Le nombre de réunions du comité d'audit durant l'exercice en cours*	+

Source : Auteur

5.4. Résultats de la recherche :

Les résultats de l'étude portent essentiellement sur la composition de l'indice de qualité de gouvernance en indiquant le poids de chaque variable de gouvernance. Pour l'étude de cet indice, nous avons eu recours au logiciel STATA.

Au total 9 variables de gouvernance ont servi à la construction de l'indice de qualité de gouvernance. Les tableaux 2, 3 et 5 présentent les statistiques descriptives de l'IQG et les contributions des indicateurs par ordre croissant des dimensions.

Tableau 4:Statistiques descriptives des déterminants de l'indice de qualité de gouvernance des banques françaises

Variable	*N*	$\bar{x}$	δ_x	*Min*	*Max*
La taille du conseil d'administration	**98**	**17.128**	**4.163**	**9**	**25**
Assiduité	**98**	**86.522**	**7.369**	**70**	**100**
Age PDG	**98**	**63.293**	**6.699**	**50**	**74**
La dualité des fonctions	**98**	**0.521**	**0.502**	**0**	**1**
Le nombre des réunions	**98**	**8.169**	**4.289**	**3**	**25**

L'indépendance des administrateurs	97	0.466	0.168	0.111	0.782
Le nombre de réunions du comité de rémunération	69	3,27	2.03	1	9
Le nombre de réunions du comité de gestion du risque	83	6,18	3,12	2	12
Le nombre de réunions du Comité d'audit	66	7.53	3.96	1	18

Légende :n est le nombre d'observation,$\bar{x}$est la moyenne, δ_x l'écart type, Min est le minimum, Max est le maximum

Source : auteur

Tableau 5:Statistiques descriptives des déterminants de l'indice de qualité de gouvernance des banques allemandes

Variable	*N*	$\bar{x}$	δ_x	*Min*	*Max*
La taille du conseil d'administration	98	17.4	7.238	5	32
Assiduité	98	93.615	5.732	74	100
Age PDG	98	63.546	9.390	49	80
La dualité des fonctions	92	0.597	0.493	0	1
Le nombre des réunions	98	5.862	2.543	3	11
L'indépendance des administrateurs	98	0.585	0.110	0.333	0.75
Le nombre de réunions du comité de rémunération	72	2.06	1.17	0	5
Le nombre de réunions du comité de gestion du risque	83	3.66	0.94	2	6
Le nombre de réunions du Comité d'audit	83	5.43	2.11	2	10

Légende :n est le nombre d'observation, $\bar{x}$ est la moyenne, δ_x l'écart type, Min est le minimum, Max est le maximum

Source : auteur

Tableau 6:Statistiques descriptives des déterminants de l'indice de qualité de gouvernance des banques japonaises

Variable	*N*	$\bar{x}$	δ_x	*Min*	*Max*
La taille du conseil d'administration	150	19.297	4.960	11	31
Assiduité	150	94.880	4.607	83	100
Age du PDG	150	68.589	6.235	56	76
La dualité des fonctions	149	0.484	0.501	0	1
Le nombre des réunions	150	8.276	2.601	5	13
L'indépendance des administrateurs	150	0.437	0.161	0.090	0.923
Le nombre de réunions du comité de rémunération	109	4.35	2.34	1	9
Le nombre de réunions du comité de gestion du risque	95	5.052	2.18	1	9
Le nombre de réunions du Comité d'audit	101	9.6	3.17	6	26

Légende :n est le nombre d'observation, $\bar{x}$ est la moyenne, δ_x l'écart type, Min est le minimum, Max est le maximum

Source : auteur

Les tableaux suivants présentent les poids de chaque variable en ce qui concerne l'indicateur de qualité de gouvernance.

Tableau 7:Poids de chaque variable au niveau de l'indicateur de qualité de gouvernance « la France »

Variables	*Poids*
La dualité des fonctions	15,57%
Le nombre des réunions	13,79%
L'indépendance des administrateurs	13,60%
Age du PDG	13,11%
Le nombre de réunions du comité de rémunération	12,83%
La taille du conseil d'administration	12,28%
Assiduité	11,71%
Le nombre de réunions du Comité d'audit	7,43%
Le nombre de réunions du comité de gestion du risque	-0,32%
TOTAL	100%
$\overline{IQG} = 0,49$ δ_{IQG}=0,24	

Source : auteur

Tableau 8:Poids de chaque variable au niveau de l'indicateur de qualité de gouvernance « l'Allemagne »

Variables	*Poids*
Le nombre de réunions du Comité d'audit	32,83%
La dualité des fonctions	23,38%
Le nombre de réunions du comité de gestion du risque	22,86%
Le nombre de réunions du comité de rémunération	16,86%
Le nombre des réunions	9,63%
L'indépendance des administrateurs	3,90%
Age du PDG	3,77%
Assiduité	2,63%
La taille du conseil d'administration	-15,86%
TOTAL	100%
$\overline{IQG} = 0,46$ δ_{IQG}=0,24	

Source : auteur

Tableau 9:Poids de chaque variable au niveau de l'indicateur de qualité de gouvernance « le Japon »

Variables	*Poids*
Le nombre des réunions	31,20%
La dualité des fonctions	26,34%
Le nombre de réunions du comité de rémunération	17,26%
L'indépendance des administrateurs	20%
Le nombre de réunions du Comité d'audit	12,28%
Age du PDG	4,34%
Le nombre de réunions du comité de gestion du risque	-0,60%
La taille du conseil d'administration	-14,67%
Assiduité	-17,33
TOTAL	100%
$\overline{IQG} = 0,44$ δ_{IQG}=0,20	

Source : auteur

L'indice de qualité de gouvernance (IQG) a été calculé sur une échelle entre 0 et 1 où 1 indique la qualité maximale de gouvernance sur l'échantillon.

Les données relèvent un indice de qualité de gouvernance bancaire moyen ($\overline{IQG}$) respectivement de 0,49 en France avec un écart type de 0,24, 0,46 en Allemagne avec un écart type de 0,24 et de 0,44 au Japon avec un écart type de 0,20.

Nous constatons que la France dispose de la qualité de gouvernance la plus élevée par rapport à nos indicateurs de gouvernance, en deuxième position arrive l'Allemagne, de ce fait, le Japon relève l'indice de qualité de gouvernance moyen le plus faible.

En France, La dualité des fonctions, le nombre de réunions, l'indépendance des administrateurs et l'âge du PDG sont en tête de classement en termes d'indicateurs d'amélioration de la qualité de gouvernance avec respectivement 15,57% , 13,79% , 13,60% et 13,11 %.

Par contre, le nombre de réunions du comité de rémunération, la taille du conseil d'administration, l'assiduité, le nombre de réunions du comité d'audit, jouent un rôle moins important au niveau de la qualité de gouvernance dans les banques françaises avec des indicateurs de qualité de gouvernance respectivement de 11,84% , 11,78%, 9,17%, 6,46%et 5,67%. Le nombre de réunions du comité de gestion de risque détériore la qualité de gouvernance, puisqu'elle possède un poids négatif.

Dans le cas de l'Allemagne , Le nombre de réunions du comité d'audit, la dualité des fonctions, le nombre des réunions du comité de gestion du risque et le nombre de réunions du comité de rémunération améliorent davantage l'indice de qualité de gouvernance, avec des indicateurs de qualité de gouvernance respectivement de 19,62%, 14,24%, 13,87% et 13,79% . D'où nous déduisons l'importance des comités du conseil dans le système de gouvernance des banques allemandes.

Par contre, l'apport de la taille du conseil d'administration dans la qualité de gouvernance est négatif dans les banques allemandes avec (-15,86%). Le nombre de réunions, l'indépendance des administrateurs et l'âge du PDG, sont respectivement 9,63% et 3,90%, 3,77%, alors que l'assiduité est de 2,63%.

Pour le Japon, le nombre de réunions du conseil d'administration, la dualité des fonctions, le nombre de réunions du comité de rémunération et l'indépendance des administrateur ont le poids le plus élevé, au niveau de l'indice de qualité de gouvernance des banques japonaises, avec respectivement 31,20%, 26,34%, 17,26% et 16,89%.Le nombre de réunions du comité d'audit et l'âge du PDG ont un poids moins important sur la qualité de gouvernance des banques japonaises avec respectivement 16,20% et 10,47%.L'assiduité et la taille du conseil d'administration présentent un effet négatif sur la qualité de gouvernance au Japon avec des indicateurs à l'ordre de (-19,52%) et(-8,8%).

Nous remarquons donc que la dualité des fonctions, le nombre des réunions du comité de rémunération et le nombre de réunions du conseil d'administration améliorent la qualité de gouvernance dans les trois pays de notre échantillon avec une pondération toujours supérieure à 40% en France et en Allemagne et 70% au Japon, donc nous constatons que les caractéristiques des conseils d'administration au sein des banques offrent une meilleure qualité de gouvernance. Ce qui contredit le résultat de Correia, Amaral et Louvet(2009) qui indiquent que le conseil d'administration contribue le moins à l'indice de gouvernance pour les entreprises brésiliennes pour la période de 1997 et 2006.

Le nombre de réunions du comité de gestion de risque, le nombre de réunions du comité d'audit et le nombre de réunions de comité de rémunération influencent fortement l'indice de qualité de gouvernance avec une pondération supérieure à 10% pour le Japon et l'Allemagne ; donc, la fréquence de réunions de ces comités s'avère très importante dans la gouvernance des banques françaises et allemandes. Par contre le nombre de réunions du comité de gestion du risque influe négativement la qualité de gouvernance en France.

L'âge du PDG et l'assiduité portent un effet mélioratif sur l'indice de qualité pour la France, mais ils sont peu importants pour l'Allemagne avec une pondération de 6% et un effet négatif de l'assiduité sur la qualité de gouvernance au Japon.

La taille du conseil d'administration a un effet négatif sur l'indice de qualité de gouvernance pour les systèmes bancaires de l'Allemagne et du Japon, mais il favorise la qualité de gouvernance en France. L'indépendance des administrateurs a un impact mélioratif sur la qualité de gouvernance qui semble plus importante dans les banques japonaises.

5.5. Test de variabilité de l'indice de qualité de gouvernance :

Les tableaux ci-dessous fournissent les différents résultats du test relatif à la variabilité de cet indice par rapport aux années d'étude :

Tableau 10:Test de variabilité de l'IQG par année d'étude «la France »

Année	$\overline{IQG}$	*P value*
2005	0,489	0.503
2006	0,470	0,574
2007	0,477	0,555
2008	0,601	0,104
2009	0,488	0,506
2010	0,478	0,544
2011	0,540	0,338
2012	0,375	0,765

Source : auteur

Tableau 11:Test de variabilité de l'IQG par année d'étude « l'Allemagne»

Année	$\overline{IQG}$	*P value*
2005	0,471	0,452
2006	0,393	0,754
2007	0,402	0,713
2008	0,496	0,343
2009	0,550	0,219
2010	0,474	0,448
2011	0,495	0,349
2012	0,423	0,661

Source : auteur

Tableau 12:Test de variabilité de l'IQG par année d'étude « le Japon »

Année	$\overline{IQG}$	*P value*
2005	0,403	0,650
2006	0,415	0904
2007	0,429	0,586
2008	0,421	0,626
2009	0,404	0,671
2010	0,473	0,385
2011	0,479	0,357
2012	0,552	0,241

Source : auteur

Les résultats montrent que l'indice de qualité de gouvernance ne varie pas significativement au seuil de 5% d'une année à une autre pour l'échantillon des banques françaises, allemandes et japonaises même en période de crise ; ce qui implique que les banques apportent une qualité de gouvernance stable avant et après la crise financière de 2007.

L'analyse de nos résultats permet de déduire que la qualité de gouvernance s'est améliorée durant les années 2008 et 2009 pour les banques françaises et allemandes, puisque d'après Richard et Masmoudi (2010), les conseils d'administration ont été extrêmement sollicités pendant cette période par un accroissement sensible du nombre de réunions , de leurs durées et de l'implication demandée à chaque administrateur, avec une mise à contribution plus forte des comités d'audit et des comités de rémunération et dans certains cas par la mise en place de comité ad hoc en sus de ceux qui existent déjà. Aussi la moitié des dirigeants des grands établissements financiers européens ont été débarqués à l'occasion de cette crise ; la structure duale a été remise en cause, sauf la Société Générale qui l'a abandonnée.

Ces résultats s'expliquent par le fait que certaines places financières ont réagi très vite pour publier des recommandations. Le rapport Walker publié en 2009 recommande, pour les banques, l'obligation d'avoir un comité de gestion des risques, d'accroitre la proportion des administrateurs non exécutifs ayant une expérience financière et d'améliorer leur connaissance de la société et leurs relations avec les actionnaires institutionnels.

La prise de conscience des conseils d'administration de leur responsabilité en matière de risques amènent certains conseils à créer de nouveaux comités ou à revoir le rôle et les moyens de ceux déjà mis en place, comme un comité des risques puisque ce n'est pas au conseil ou à ses comités de gérer la fonction de contrôle des risques. Mais, par contre, il relève de leur responsabilité de déterminer quel rôle le conseil a en matière de risque, quelle est sa tolérance du risque et de s'assurer que le contrôle est efficace et adapté.

Les conseils d'administration s'impliquent beaucoup plus dans la forme et dans la gestion de la communication à destination des actionnaires. Tous les conseils d'établissements financiers ont dû, brutalement, faire face à une détérioration de l'image de marque de la profession en général et pour certains de leur propre image. Il est permis de se demander, à la lumière de certains exemples de communication de crise ratée, si le conseil n'aurait pas dû s'investir plus en la matière, éventuellement en créant un comité exceptionnel, afin d'éviter une telle dégradation de leur réputation.. L'ensemble des banques et institutions financières ont été confrontées depuis 2008 à une remise en cause violente de leur image citoyenne et ce, d'autant plus qu'une fois sauvées du désastre en 2008-2009, leurs résultats se sont redressés. Les conseils d'administration ne peuvent pas faire l'impasse sur la dégradation très forte de l'image de marque de la profession auprès du public, selon Richard et Masmoudi (2010).Donc

l'implantation d'un comité de gestion des risques améliore aussi la qualité de gouvernance en France et en Allemagne durant la crise des subprimes.

Le japon présente la qualité de gouvernance la plus élevée durant les années 2010 et 2011 et 2012 avec une stabilité de la qualité de gouvernance de 2005 à 2009 ; ce qui indique que la crise financière de 2007 n'a pas influencé l'apport des caractéristiques du conseil d'administration dans notre indice de qualité de gouvernance dû à l'expérience du Japon prise au cours de la crise financière des années 90 qui ressemble à celle des subprimes.

Conclusion :

Dans ce chapitre, le débat est porté sur les caractéristiques de chaque secteur bancaire ainsi que ses spécificités en termes de gouvernance. Nous avons mobilisé les apports de la théorie de l'agence qui propose une lecture pertinente des enjeux du pouvoir au sein de l'entreprise afin d'établir un cadre d'analyse de la gouvernance d'entreprise en général et la gouvernance bancaire en particulier. La théorie de l'agence met en évidence des mécanismes de contrôle destinés à réduire les conflits d'agence entre propriétaires « actionnaires » et dirigeants, résultant de la séparation entre propriété et contrôle. Ces mécanismes de contrôle constituent le système de gouvernance d'entreprise.

Les banques sont très opaques avec des opérations compliquées. Elles opèrent dans un environnement très réglementé et elles ont un niveau d'endettement plus élevé que la plupart des organisations non financières, de ce fait la gouvernance des banques est plus complexe que la gouvernance des autres entreprises et nécessite une attention particulière.

Pour répondre à notre première question de recherche, nous avons eu recours aux mécanismes internes de gouvernance et plus précisément, les caractéristiques du conseil d'administration et ses comités. Nous avons essayé au niveau de ce chapitre de mesurer la qualité de gouvernance de chaque mécanisme en nous basant sur les travaux de Nagar et Basu (2002.

Nos résultats montrent, d'une part, selon nos indicateurs que la France dispose de la qualité de gouvernance la plus élevée par rapport à nos indicateurs de gouvernance, en deuxième position arrive l'Allemagne, de ce fait, le Japon relève l'indice de qualité de gouvernance moyen le plus faible. Ainsi que pour les banques françaises, le nombre de réunions du conseil d'administration ainsi que la dualité des fonctions sont les mécanismes qui améliorent le plus

la qualité de gouvernance. Pour les banques allemandes, le nombre de réunions du comité d'audit, la dualité et le nombre de réunions du comité de gestion du risque sont les indicateurs qui ont le poids le plus élevé au niveau de l'indice de qualité de gouvernance, et enfin pour les banques japonaises le nombre des réunions et la dualité des fonctions améliorent le plus la qualité de gouvernance.

CHAPITRE II :

GOUVERNANCE ET GESTION DES RISQUES

Chapitre 2 : Gouvernance et gestion des risques

Introduction :

Après la crise financière des subprimes aux Etats-Unis qui a conduit à une prise de conscience croissante des besoins de gestion des risques et d'une stratégie mettant en place des structures claires dans les organisations financières, et au niveau du risque quantitatif de gestion, l'accent est mis sur la façon d'améliorer les mesures et la gestion des risques spécifiques tels que le risque de liquidité, le risque de crédit et le risque de marché.

Le but de ce chapitre est d'expliquer l'impact des caractéristiques du conseil d'administration sur le risque de crédit avant et après la crise financière de 2007 en étudiant la France, l'Allemagne et le Japon. Nous remarquons que les travaux théoriques (Prowse, 1997; Caprio et Levine, 2002 ; Levine, 2004) et empiriques (Crespi *et al*., 2004) ne débouchent pas sur un compromis quant au rôle que jouent précisément le conseil d'administration et ses comités dans l'atténuation du risque des banques. Nous avons donc exposé les travaux qui s'intéressent aux relations entre les caractéristiques du conseil d'administration et le risque du crédit (Simpson et Gleason, 1999 ; Pathan, 2009).

Pour répondre à notre deuxième question centrale : **Quel est l'impact des mécanismes de gouvernance et plus précisément les caractéristiques du conseil d'administration et ses comités sur la gestion du risque de crédit des banques ?** Nous proposons de prendre en considération simultanément l'impact de ces mécanismes sur le risque de crédit des banques. Nous appliquons cette étude comparative sur les secteurs bancaires français, allemand et Japonais qui, à notre connaissance, n'ont pas fait l'objet d'investigation empirique étudiant l'impact de ces mécanismes sur le risque de crédit. Nous procédons donc à des analyses multivariées en données de Panel à partir d'un échantillon de 13 banques françaises, 13 banques allemandes, 20 banques japonaises, pour la période allant de 2005 à 2012, afin d'étudier les régressions effectuées à l'aide du logiciel STATA.

Ce chapitre est organisé en quatre sections. La première s'intéresse à l'exposition des méthodes de supervision et de réglementation du secteur bancaire, la deuxième se penche sur

les définitions et la quantification des risques bancaires. La section suivante analyse l'état d'art empirique et théorique entre les caractéristiques du conseil d'administration, ses comités et le risque du crédit. Enfin, la dernière section est une validation empirique de la relation entre les caractéristiques du conseil d'administration et le risque du crédit.

I. Supervision, compréhension et évaluation des risques bancaires :

Plusieurs mutations ces dernières années ont influencé le fonctionnement classique des banques (l'apparition des nouveaux marchés, nouvelles opérations, nouvelles pratiques bancaires et complexité des instruments financiers). La réglementation de ce système devrait donc s'adapter à ces changements, notamment en ce qui concerne l'évolution et la comptabilisation des opérations vagues et complexes. Les crises financières et bancaires ont mis en doute la gouvernance et la supervision des organismes financiers.

1.1. Supervision des risques bancaires :

La notion de gouvernance a concerné en premier lieu les entreprises autres que les banques. Etant donné que la banque est un cadre qui représente une implication croissante de l'activité complexe, d'où l'importance de la notion de gouvernance bancaire. Welfens (2008) montre que la gouvernance des marchés financiers en général est cruciale pour la stabilité des économies et du système financier. La gouvernance bancaire est une panoplie de règles délimitant les actions des dirigeants ou du conseil d'administration dans le but de les aligner d'agir dans les intérêts de toutes les parties prenantes. Cette gouvernance bancaire a fait l'objet de nombreux travaux de recherche.

Depuis le début de l'année 2007, toutes les banques européennes appliquent les recommandations du comité de Bâle II. Nombreuses sont celles qui ont adopté l'approche la plus simple et la moins coûteuse pour mettre en vigueur le nouveau ratio de solvabilité. Mais dès janvier 2008, les banques françaises ont décidé d'appliquer le ratio de solvabilité européen suivant l'approche dite « notation interne avancée ». Le banquier et le régulateur ont travaillé pendant plusieurs années grâce à une gestion plus fine des risques bancaires, le but étant de renforcer la stabilité du système.

Avec l'application de ces réformes, les régulateurs et les banques auront une meilleure connaissance des risques auxquels il faut faire face dans leurs activités. Cette mise en pratique

des réformes a conduit ainsi à une segmentation plus fine de la clientèle et à une plus forte différenciation en fonction des risques réels encourus sur les crédits et une amélioration de la communication financière sur la gestion des risques.

1.2. Contrôle du secteur bancaire et gouvernance :

Comme beaucoup d'autres professions, la banque est réglementée et les dispositions qui encadrent son activité ont des conséquences majeures sur son fonctionnement et s'a gestion, d'où la nécessité de connaître les principaux aspects de cette réglementation. La « réglementation bancaire » signifie l'ensemble des textes de nature législative et réglementaire qui visent à soutenir la solidité et l'intégrité des établissements de crédit.

Contrôler le secteur bancaire reflète, à la fois, la fixation des prescriptions adéquates, la vérification de leurs applications et la supervision du comportement des établissements de crédit. Avec l'émergence des marchés financiers, des crises de liquidités se sont produites sur ces marchés mettant en cause la stabilité du secteur bancaire et le préteur en dernier ressort. Cela incite la banque centrale à intervenir uniquement pour aider les banques confrontées à une crise de liquidité et non celles dont la qualité des actifs s'est détériorée. L'intervention du prêteur en dernier ressort rétablit l'équilibre au sein du système financier et évite la propagation de la crise.

L'administration du secteur bancaire correspond à l'intervention de l'Etat dans la vie économique et s'applique à des secteurs bancaires de plus en plus structurés avec notamment l'extension de la bancarisation. L'accent est mis sur la sécurité des dépôts et des moyens de règlement. Dans ces conditions, les pouvoirs publics ont la mission d'assurer la stabilité du secteur bancaire. Cette stabilité est garantie par un contrôle direct ou en favorisant l'existence des groupes bancaires de grandes tailles moins fragiles que des groupes de petites tailles. La grande taille favorise la division des risques et la dispersion des dépôts minimise le risque de liquidité. La taille rassure de surcroit le déposant persuadé que la puissance publique ne permettra pas la faillite d'une banque de grande taille (too big to fail).

Cette approche révèle aussi les plans de sauvetage des secteurs bancaires en difficulté qui prévoient un recours substantiel aux fonds publics ou à la garantie publique. La réglementation bancaire comme filet de sécurité, apparaît comme le mode principal de surveillance des banques même si des évolutions dans sa mise en œuvre sont intervenues ces

dernières années. Dans cette perspective, Quaglia (2008) et Franck et Krausz (2008) soulignent que la réglementation du système financier est très importante pour un pays. Andres et Vallelado (2008) confirment que la régulation doit assurer la stabilité au niveau microéconomique (les banques) et au niveau macroéconomique (le système économique du pays).

La réglementation bancaire a un domaine d'application de plus en plus large. Elle présente un caractère préventif et curatif, le traitement est réservé aux banques en difficultés. Le respect des ratios ne suffit pas, il est nécessaire de veiller concurremment à la maîtrise exercée par la firme bancaire sur ses opérations comme par exemple l'autocontrôle (lorsque la banque évalue elle-même les risques auxquels elle est exposée ainsi que les fonds propres à constituer). Aussi la réglementation bancaire incorpore des principes et pratiques de la gouvernance d'entreprise. On peut enfin souligner un désengagement des banques centrales du contrôle prudentiel avec la création d'un superviseur spécialisé, ayant des compétences financières ou des compétences plus larges relatives à l'assurance. C'est pourquoi les pays qui disposent d'un système bancaire développé ont rénové leur réglementation bancaire.

Selon Pfister (1997), la réglementation bancaire est l'ensemble des normes régissant le fonctionnement et la sécurité du marché des services financiers. Le concept de réglementation prudentielle est plus étroit puisqu'il concerne la sécurité et la santé des entités opérant sur les marchés financiers. Par ailleurs, la réglementation est l'ensemble des mesures qui permettent de réduire les risques gérés par les diverses composantes du système financier. Les règles de réglementation prudentielles sont édictées pour atteindre deux finalités à savoir la stabilité du système financier et la protection des créanciers. Utrero-Gonzàlez (2007) adhère à cette thèse et avance que la réglementation et la supervision conduisent à une solidité du secteur bancaire.

La réglementation du secteur bancaire trouve ses raisons dans les imperfections du marché (Brealey, 2006). Le secteur bancaire est le secteur le plus réglementé dans le monde (Barth *et al.*,2006). De nouvelles recherches ont été menées afin d'essayer d'aborder les avantages de la réglementation prudentielle. Cette dernière intervient en vue d'une croissance économique importante, d'une amélioration des conditions de la concurrence bancaire, d'un renforcement de la sécurité bancaire et d'une modernisation des services bancaires.

Ahn et Choi (2009), Barth *et al*., (2008) et Brealey (2006) considèrent qu'une réglementation adéquate du système bancaire est due à une allocation optimale des capitaux. Ceci, contribue largement à une amélioration de l'activité économique et donc une réalisation des taux performants de croissance au niveau des économies mondiales. Levine (2004), stipule que la gouvernance bancaire devrait stimuler la croissance économique. Il ajoute qu'une gestion non conforme au niveau de gouvernance entraîne des effets néfastes pour toute l'économie. Dans le même ordre d'idées, Currie (2006) avance que la réglementation des banques conduit à une promotion économique et sociale pour toutes les parties prenantes d'un pays. Li (2007), tout en corroborant cette thèse, considère que la réglementation prudentielle et les normes recommandées de la gouvernance mènent à un développement du secteur bancaire.

Ben Naceur et Kandil (2008) approuvent l'idée qu'une réglementation excessive des banques augmente les coûts de l'intermédiation bancaire et réduit la profitabilité des banques. Une supervision démesurée rend les banques plus contraintes et les empêchent par la suite d'accorder des crédits et donc de contribuer au financement des investissements, moteurs de la croissance économique. Dans ce sens, Demirguc-Kunt *et al.,* (2004) ajoutent que la réglementation des banques entraîne un accroissement du coût des crédits bancaires. Ceci engendre un resserrement des crédits bancaires et rend plus difficile d'octroyer un crédit par les ménages.

Un environnement concurrentiel harmonisé permet au système bancaire de se développer et de préserver sa stabilité et sa solidité. Barth *et al.,* (2008) arrivent à dégager que la supervision des banques permet d'améliorer la concurrence entre les banques domestiques et étrangères.

1.3. Réglementation prudentielle et stabilité du système bancaire :

Ces dernières décennies, la stabilité du système bancaire occupe une place importante dans les débats. Acharya (2009) retient que la réglementation prudentielle a comme but essentiel de se mettre à l'abri de toute crise qui peut mettre en cause tout le système bancaire. De ce fait, les régulateurs sont amenés à instaurer des normes réglementaires afin de préserver la confiance en ce système bancaire et d'éviter les crises engendrées par les paniques bancaires. Currie (2006) considère que les normes de réglementations prudentielles doivent être mises en place pour contrôler le niveau de risque et pour réduire la probabilité des faillites et attaques

bancaires. Selon Oz kan-Gunay et Gunay (2007), le rôle de la supervision des banques et de la réglementation prudentielle est la prévention, la prédiction et la gestion des crises.

De même, Ahn et Choi (2009) mettent en avant que le renforcement du contrôle bancaire joue un rôle prépondérant dans la gouvernance de la firme bancaire. D'après cette recherche, ces réglementations réduisent le risque de crédit par une prévention contre le risque moral des emprunteurs.

Face à la montée des risques bancaires, les autorités internationales, en l'occurrence le Comité de Bâle, ont pour finalité d'assurer la stabilité du système financier et le développement économique. Le comité de Bâle ne manque pas d'approuver que les bonnes pratiques de gouvernance sont nécessaires pour assurer la solidité de la banque en particulier et le système financier en général, par conséquent le niveau du développement économique. Ce comité a mis en place des normes internationales de supervision bancaire, où les banques sont tenues de les respecter pour garantir leur liquidité et leur solvabilité au regard de leur clientèle. Parmi ces normes, on trouve le ratio 'Cooke' [14], remplacé par le ratio 'McDonough'[15].

1.4. Les normes de réglementation bancaire :

Il s'agit d'un phénomène majeur dans l'évolution de la réglementation bancaire de ces dernières années : la fixation de normes à l'échelon international.

<u>Les normes européennes :</u> de longue date, l'Union Européenne s'est emparée des questions bancaires avec notamment l'adoption de la première directive du 12 décembre 1977 relative aux conditions à remplir pour exercer l'activité de banquier. Mais, c'est avec l'acte unique de 1986 qui prévoyait le renforcement de l'harmonisation qu'apparu clairement le plan d'action pour les services financiers (PASF), traduit également cette préoccupation. La mise en œuvre des mesures du PASF a donné lieu en 2001 à l'introduction d'une procédure visant à simplifier l'adoption de la réglementation européenne, dénommée approche Lamfalussy du nom de son promoteur.

[14] Le ratio Cooke est un ratio de solvabilité bancaire, recommandé par le Comité de Bâle I dans le cadre de ses premières recommandations visant à garantir un niveau minimum de capitaux propres, afin d'assurer la solidité financière des banques.

[15] Le ratio McDonough, est un ratio de solvabilité bancaire recommandé par la comité de Bâle II , il fixe une limite à l'encours pondéré des prêts (et autres actifs) accordés par un établissement financier en fonction de ses capitaux propres. Inversement, il peut aussi fixer de haut de bilan d'une banque en fonction de ses activités.

L'approche Lamfalussy[16] établit une distinction entre principe législatif et règles techniques. Elle comporte quatre niveaux : le niveau 1 présente les principes fondamentaux dit « principes-cadres », qui selon les procédures en vigueur dans l'union européenne, feront l'objet de règlements et directives. Le niveau 2 concerne la mise en œuvre des mesures détaillées nécessaires à l'application des principes-cadres. Le niveau 3 prévoit une coopération accrue entre contrôleurs européens pour assurer une transposition cohérente et équivalente dans les droits nationaux des mesures relevant 1 et 2. C'est ainsi que le comité européen des contrôleurs bancaires va se préoccuper d'une mise en application cohérente des accords de Bâle II. Enfin, le niveau 4 est un renforcement de l'application de la législation communautaire qui pourra être obtenue grâce à une coopération accrue entre les Etats membres, leurs instances investies du pouvoir réglementaire et le secteur privé.

Donc, tous les travaux menés à Bruxelles ont comme objectif l'instauration de conditions identiques de concurrence entre les établissements de crédit des Etats membres.

Les normes internationales : le comité sur les règles et pratiques de contrôle des opérations bancaires « comité de Bâle » a été créé en 1974 par les gouverneurs des banques centrales des pays du groupe de dix. De ce fait, les travaux du comité de Bâle sont principalement orientés vers la prévention des crises bancaires avec :

- La surveillance de l'activité bancaire internationale : le développement des marchés et la globalisation des activités financières confèrent au risque systémique une dimension internationale. Le comité de Bâle a donc mis l'accent sur la nécessaire coopération entre autorités monétaires des pays d'origine et d'accueil afin d'exercer un contrôle efficace sur les groupes bancaires internationaux ;
- La fixation de normes prudentielles : les travaux du comité de Bâle ont abouti à la mise au point en juillet 1988 du ratio international de solvabilité, dit ratio cooke. Par la suite, d'autres questions ont été examinées par le comité comme les risques de marché, la compensation des instruments de hors bilan, le contrôle interne ou la qualité de l'information financière. Le comité de Bâle a entrepris, dès la fin des années quatre-vingt-dix, une réforme de très grande ampleur du ratio international de solvabilité,

[16]Le tableau de « la ligue Lamfalussy » est un tableau de bord surveillant les progrès accomplis par les différents États membres de l'union européenne dans la transposition des directives connues sous le vocable « directives Lamfalussy ».

désignée sous le nom de Bâle II ou le ratio Mac Donough. Le nouveau ratio est entré en vigueur le 1er janvier 2007 pour les Etats membres de l'union européenne ; par contre, aux Etats-Unis, la date de mise en application est repoussée à 2012.

Les normes retenues par le comité de Bâle s'appliquent à toutes les banques ayant une activité internationale, quel que soit leur pays d'origine.

L'accord de Bâle I :le ratio Cooke

Adopté en 1988 par le comité de Bâle, le ratio Cooke est le montant minimum des fonds propres minimum que doit détenir une banque pour se protéger contre les risques de contrepartie. Dans sa version préliminaire, le calcul de cette norme se base sur un système de pondération. Le succès de ce ratio s'explique, en grande partie par sa simplicité méthodologique et sa mise en place aisée, ce qui contribue à l'universalisation de cette norme initialement adoptée par les pays du G10.

Bezard (2004) avance que devant la complexité des techniques bancaires et la présence d'approches plus qualitatives, la norme Cooke a montré quelques insuffisances. En effet, Barth *et al.* (2008) considèrent que ce ratio n'a pas réussi à garantir la stabilité du système bancaire. Ces auteurs retiennent, en outre, qu'il n'arrive pas à accroître l'efficacité des banques et à réduire la corruption. Par ailleurs, les pondérations retenues pour le calcul de ce ratio ne permettent pas une évaluation correcte des risques.

Le ratio Cooke tient compte du risque crédit et ignore la présence d'autres risques tels que le risque de marché et le risque opérationnel. D'autres carences relatives à l'utilisation du ratio Cooke furent avancées. Wahlström (2009) souligne, à ce propos, que le ratio de Bâle I n'est pas adéquat pour faire face aux forces de la modernisation et la globalisation financière.

Les normes de Bâle I n'ont pas réussi à assurer la stabilité financière, voire de couvrir le risque systémique pour l'ensemble des entités bancaires (Cartapanis 2003). Le risque systémique s'est révélé à l'origine de pertes très significatives pour l'économie entière. La gouvernance bancaire n'a pas été à la hauteur de sa tâche et a accusé un retard par rapport aux évolutions majeures des techniques financières et du mode de fonctionnement des économies émergentes (Icard 2002). En outre, il a été souvent reproché au ratio 'Cooke' que les pondérations imposées sur les actifs ne donnent pas une appréciation réelle du risque de crédit

encouru (Blanc et Narbonne 2003). Cette opinion est corroborée par Claessens *et al.* (2008), qui stipulent que les motivations de l'accord Bâle II, résultent des faiblesses techniques de l'accord Bâle I pour faire face aux nouveaux risques.

L'accord de Bâle II : Le ratio McDonough

Claessens *et al.,* (2008), soulignent que suite à la succession des crises survenues en Asie du Sud, au Mexique, en Russie, et pour faire face aux évolutions majeures dans l'industrie bancaire, le comité de Bâle II adopte un nouveau ratio international de solvabilité nommé ratio 'McDonough'. Ce nouveau ratio a permis au comité de Bâle de connaître d'une manière tangible l'importance des risques opérationnels qui peuvent être couverts par le calcul des exigences de fonds propres (Roy, 2002).

La réforme de Bâle II a profondément changé la gouvernance du secteur bancaire et a consacré le passage d'une méthode purement quantitative et forfaitaire à une méthode qui tient compte du qualitatif et plus sensible à la nature intrinsèque des risques inhérents à l'activité bancaire. En d'autres termes, la réforme vise à réconcilier le capital réglementaire et le capital économique. À cet égard, les banques doivent tendre à réagir de manière optimale aux incitations économiques émanant des nouvelles réglementations (Furline 2000). Cette nouvelle norme internationale pousse les banques à avoir recours aux techniques internes afin de déterminer les niveaux les plus optimaux et adéquats du capital réglementaire. Les effets attendus de ce ratio se résument dans une évaluation fiable des fonds propres et du processus de supervision des institutions bancaires.

La réforme de Bâle II s'articule auteur de trois piliers qui sont :

- l'amélioration des calculs des risques et la modulation de leur couverture par les fonds propres «**ratio de solvabilité McDonough** », la mise en place d'un processus qualitatif des surveillances prudentielles par les superviseurs nationaux ;
- le renforcement de la communication financière ;
- enfin, l'amélioration de la discipline de marché.

La capitalisation est considérée comme un élément incontournable de la réglementation. Les établissements de crédit devront disposer d'un montant de fonds propres au moins égal à un niveau calculé selon un menu d'options. De plus, le pilier I étend la notion du risque à trois

domaines : le risque de crédit, le risque de marché et le risque opérationnel (Claessens *et al.* 2008).

Fonds propres/ (Risque de crédit + Risque de marché + Risque opérationnel) > 8%

Le processus de surveillance individualisé constitue le deuxième pilier de la réglementation prudentielle du comité de Bâle II. Les autorités disposent de pouvoirs renforcés et peuvent également augmenter les exigences de garantie. Le pilier II autorise les organisations de réglementation à effectuer un examen individualisé des établissements financiers, est ceci par un contrôle de procédure et une méthode interne d'affectation des fonds propres. Ces organisations fixent aussi des exigences supérieures au minimal réglementaire. L'objectif de ce pilier est de s'assurer que les organisations financières appliquent des procédures internes efficaces pour calculer l'adéquation de leurs fonds propres sur la base d'une évaluation approfondie des risques réellement supportés. Les banques doivent également avoir une stratégie de maintien des fonds propres.

Le deuxième pilier donne la permission aux agences de supervision bancaire de déterminer la validité des procédures ; et d'obliger les contrôleurs à les modifier en cas de doute. Les contrôleurs ont la possibilité de fixer un niveau de fonds propre supérieur à 8% si les risques l'exigent. Le deuxième pilier du comité de Bâle II traite également le risque de taux d'intérêt dans le portefeuille bancaire.

Le troisième pilier est de discipliner le marché financier avec l'obligation des établissements bancaires. Claessens *et al.* (2008) considèrent que ce troisième pilier contribue fortement au renforcement de la discipline de marché en matière de transparence d'information, ce qui aide les régulateurs à juger une situation critique d'une banque. De même Barth *et al.* (2008) mettent en évidence que ce pilier supprime le risque moral et les restrictions sur les banques.

La mise en place du nouvel accord de Bâle II en 2006 constitue une réforme importante dans le secteur bancaire mais il est sujet à certaines limites, notamment, sur les nouvelles mesures de risques des opérations bancaires (Brana et Lahet, 2009).

L'accord de Bâle III

Pour faire face aux disfonctionnements de la gouvernance bancaire, en particulier les accords de Bâle I et Bâle II et pour éviter de nouvelles faillites bancaires, les autorités de régulation

internationales envisagent la mise en place d'une nouvelle norme internationale de solvabilité dite Bâle III visant à compléter Bâle II.

Il est important de noter que les normes réglementaires de Bâle III ont été élaborées par la communauté mondiale des 27 juridictions membres du comité de Bâle, représentées par 44 banques centrales et autorités prudentielles.

Parmi les points clés des nouvelles normes de fonds propres définies dans Bâle III, on peut noter le fait d'améliorer considérablement la qualité des fonds propres des banques, de placer fortement après avoir relevé le niveau de fonds propres exigé pour les banques, de réduire le risque systémique et enfin de prévoir un délai suffisant pour que le passage au nouveau régime s'opère sans heurts .

Pour améliorer la qualité des fonds propres, les nouvelles exigences de Bâle III mettent davantage l'accent sur les actions ordinaires, autrement dit la composante la plus solide des fonds propres d'une banque. En vertu du Bâle II, les fonds propres réglementaires doivent être constitués pour la moitié au moins, de fonds propres de base et pour le reste, d'autres éléments de moindre capacité d'absorption des pertes. De plus, les fonds propres doivent être, pour la moitié, des actions ordinaires et, pour le reste, des éléments certes de grande qualité par comparaison avec d'autres composantes du capital, mais sans atteindre le niveau des actions ordinaires, ni celui des bénéfices non distribués. En donnant plus de poids à la composante action ordinaire, Bâle III vise à améliorer la qualité des fonds propres qui constituent l'exigence minimale.

Ainsi, grâce à cette amélioration de la qualité des fonds propres, le nouveau dispositif renforcera considérablement la capacité des banques à absorber des pertes. Bâle II fixait les exigences minimales à 2 % pour les actions ordinaires. Aux termes de la nouvelle définition des fonds propres, ces ratios sont équivalents aujourd'hui à environ 1 % et 2 %. Les nouvelles règles font que, toutes choses étant égales par ailleurs, les banques devront relever le niveau de leur composante à savoir les actions ordinaires pour satisfaire les exigences minimales.

Pour augmenter les fonds propres, l'amélioration de la qualité de ces derniers ne suffit pas. Car après la crise financière de 2007, le secteur bancaire a besoin d'une quantité accrue de fonds propres. C'est ce à quoi tente de répondre le relèvement des exigences récemment convenues par l'organe de gouvernance du comité de Bâle.

L'une des principales dispositions de Bâle III fera passer à 4,5 % les exigences minimales de fonds propres, soit bien plus que le ratio minimal de 2 % prévu par Bâle II, équivaut davantage, pour la banque moyenne, à 1 % dès lors qu'on applique la nouvelle définition, plus restrictive. De même, le ratio minimal de fonds propres de base sera porté à 6%, alors qu'il n'est que de 4% en application de Bâle II.

L'identification des risques opérationnels exige des méthodes spécifiques, pour permettre à la banque de réagir et de se rétablir rapidement lorsqu'un événement opérationnel survient ; ce qui réduit l'impact sur la rentabilité. De ce fait la fonction de gestion des risques doit être accomplie en collaboration avec les responsables de l'activité, de façon à les aider à actualiser leurs méthodes et leurs plans de rétablissement, en cas d'occurrence d'événement de risque opérationnel.

Dans ce contexte, certaines idées clés dont l'objectif est d'optimiser la gestion du risque opérationnel se sont développées : en premier lieu être proactif plutôt que simple actif pour convertir toute menace de risque en opportunité de bénéfice, être en mesure de détecter les signaux même les plus faibles annonçant un éventuel risque, privilégier la qualité de contrôle, intégrer plutôt que désagréger pour ne pas disloquer le système financier ; et enfin responsabiliser tout le personnel quant à l'application des normes en vigueur et avec rigueur. Tout cela constitue une stratégie cohérente pour avoir une perception claire et lucide du risque qui ne devrait pas s'inscrire dans l'absolu, mais dans le référentiel.

II. Les risques bancaires : typologie et mesures :

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

A l'occasion de chaque crise financière majeure, la mesure et la gestion des risques ont montré récemment leurs limites avec le déclenchement de la crise des Subprimes. Selon Crouhy (2006***),*** tous les agents concernés, qu'ils s'agissent des banques, des agences de rating, des

investisseurs, ils ont largement sous-estimé les risques encourus. D'où il y a une énorme défaillance des systèmes de mesure des risques. Les risques bancaires sont multiples et multidimensionnels. Il faut les répertorier et les définir le mieux possible dans la perspective de les mesurer, les contrôler, et les gérer.

Dans cette section, nous rappelons la nature des différents types de risques auxquels les banques sont exposées. Il existe plusieurs types de classifications. Nous nous limitons ici à une classification générale des risques selon leurs sources. Nous distinguons, ainsi, les risques de marché qui sont affectés par l'évolution des paramètres des marchés monétaires et financiers, le risque de crédit ou de contrepartie qui est conditionné par l'évolution du marché du crédit, les risques de liquidité et d'insolvabilité , les risques opérationnels et le risque systémique qui a une portée plus large.

2.1. Le risque du marché :

Définition

Généralement le risque de marché est le risque de perte ou de dévaluation sur les positions prises suite à des variations des prix comme le taux d'intérêt et le cours de l'action sur le marché. Ce risque s'applique aux produits de taux « obligation, dérivés de taux », les actions, les options sur les indices, devises et matières premières.

Gestion

Les actions du comité de Bâle sur le contrôle bancaire témoignent d'un souci croissant de saisir et mesurer les risques autres que le risque de crédit ; selon les accords de Bâle. En plus du risque des crédits liés aux créances bancaires, les établissements de crédit doivent notamment constituer des fonds propres pour couvrir les risques de marché.

Pour les exigences en fonds propres, liées aux risques de marché d'un portefeuille de négociation d'instruments financiers appartenant à un établissement bancaire, les autorités réglementaires membres de comité de Bâle laissent la possibilité à une banque de choisir entre :

- Les méthodes standardisées ou forfaitaires proposées par le comité de Bâle.
- Un calcul individualisé des fonds propres réglementaires fondé sur des modèles mathématiques internes plus adaptés au profil des risques du marché.

2.2. Le risque du crédit :

Définition

Le risque de crédit est le risque de perte inhérent au défaut d'un emprunteur par rapport au remboursement de ces dettes. Ce risque est décomposé en deux types, le risque de défaut qui intervient en cas de manquement ou retard de la part de l'emprunteur sur le paiement du principal ou des intérêts sur la dette ; et le risque de dégradation de la qualité du portefeuille de crédit. Le risque de crédit présente la forme la plus ancienne du risque sur les marchés des capitaux.

Le point principal au niveau de l'explication du risque de crédit est la « défaillance », car la défaillance d'une entreprise exprime un état d'insolvabilité constaté à une échéance donnée. Celui-ci engage l'organisation dans un processus économique, juridique, voire judiciaire, ce qui implique l'intervention d'un ou plusieurs prêteurs .

Quantification

Comme tous les autres types de risques, le risque de crédit ou « de contrepartie », est évalué pour mesurer le niveau des fonds propres nécessaires pour couvrir ce risque. Les banques ont le choix entre diverses méthodes :

* L'approche standard

*L'approche de notation interne de base

*L'approche de notation interne avancée

Gestion

La crise de 2008 a mis en cause les pratiques de mesure et de gestion du risque de crédit, donc la réglementation bancaire a pour mission de promouvoir des règles de sécurité du système financier, en édictant des normes prudentielles s'appliquant aux banques et en procédant à des actions de supervision qui sont préventives, c'est-à-dire destinées à éviter les crises. Les réglementations poursuivent traditionnellement trois types d'objectifs comme la protection des déposants, la prévision du risque systémique, et la sécurité des systèmes de paiement.

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

2.3. Le risque opérationnel :

Avec la réforme de Bâle II, le risque opérationnel a mis en cause, pour la première fois, la catégorie de risques qui doit être prise en compte dans l'évaluation des fonds propres réglementaires des établissements financiers. Leur évaluation quantitative est donc la première démarche qui ait été recommandée aux organisations. Mais cette approche quantitative semble insuffisante pour maîtriser ces risques et la gravité des événements difficiles à évaluer. Il faut donc combiner ces approches quantitatives à des démarches qualitatives relevant de la mise en place d'un dispositif de contrôle interne efficace ; donc d'un système de gouvernance général garantissant une sécurisation optimale de fonctionnement de la banque.

Définition

Selon la définition couramment admise, et reprise par la directive européenne, nous entendons par « risque opérationnel » le risque de pertes résultant d'une inadaptation ou d'une défaillance imputable à des procédures personnelles et des systèmes internes, ou à des événements extérieurs.

Les pertes, « opérationnelles » ou générées par un risque opérationnel, proviennent d'un grand nombre de causes différentes, dont nous citons:

- Erreur de transaction
- Défaillance de système ou de processus
- Perturbation ou interruption d'activité
- Violation d'information ayant trait à la sécurité, l'intégrité ou la confidentialité
- Falsification d'identité, piratage et transactions non autorisées

- Actes ou omissions intentionnelles et involontaires
- Fraude et vol commis par des employés ou des personnes externes
- Trading délictueux
- Menaces et attaques terroristes
- Catastrophes naturelles

L'Examen des principales pertes résultantes du risque opérationnel indique que la plupart d'entre elles proviennent de pratiques frauduleuses ou de contrôle inadéquats au sein de l'activité commerciale des banques. Dans la plupart des cas, ces pertes ont un impact négatif sur la réputation de la banque concernée ; et entrainent parfois sa faillite.

De surcroît, le blanchiment d'argent et le financement des activités criminelles ou terroristes sont des priorités pour tous les gouvernements. Donc, les gouvernements feront une pression sur les banques afin qu'elles renforcent la détection du financement de l'activité criminelle. De plus en plus, des moyens financiers devront être consacrés à la surveillance et au renseignement.

Une autre source significative du risque opérationnel est associée à des erreurs d'exécution et à des processus inefficients. La majorité des problèmes liés à la gestion des risques influent significativement le fonctionnement des institutions financières ; et ils sont provoqués par les insuffisances des processus de contrôle basique. Cette source de risque inclut notamment, les procédures d'agrément, révision, signature, et surveillance de la conformité des opérations. Les banques ont, donc, besoin d'outils et de méthodes pour implanter ces différentes procédures. Elles doivent disposer d'une méthodologie globale pour faire le lien entre la réalité quotidienne et les décisions prises.

Enfin, le risque opérationnel est lié à la technologie, à cause d'une condition de plus en plus exigée : la vitesse dans le traitement et la transmission de l'information, dans la gestion des données intensives, et les réponses aux normes de sécurité devenues de plus en plus lentes.

Quantification

Le comité de Bâle II propose trois approches principales pour mesurer le risque opérationnel. Les méthodes de mesure internes (IMA), qui relèvent de l'approche avancée de la mesure du risque opérationnel (AMA), sont les plus sophistiquées techniquement et, à notre sens les plus intéressantes pour les banques. L'objectif final de la quantification du risque opérationnel est

de faciliter le calcul de la quantité des capitaux propres réglementaires nécessaires pour couvrir le risque opérationnel.

Au niveau du comité de Bâle II, le risque opérationnel est le troisième type de risque qui entre dans le calcul du capital économique d'une institution financière. Le comité de Bâle propose trois approches pour le calcul du montant nécessaire du fonds propre qui couvre les risques opérationnels, et les banques ont la possibilité de choisir la méthode qui leur paraisse correspondre le mieux à la spécificité de leur activité et à leur capacité globale d'action.

Les trois méthodes de calcul disponibles pour le risque opérationnel sont :

- L'indicateur basique (Basic IndicatorApproach ou BIA)
- L'approche standardisée (StandardisedApproach ou SA)
- L'approche avancée (Advanced Measurement Approach)

Gestion

Les risques opérationnels sont au cœur de la plupart des pertes enregistrées lors de la crise. A l'origine des dysfonctionnements les plus graves, nous détectons, en premier lieu, les évaluations erronées d'actifs subprimes. Ces dysfonctionnements opérationnels s'expliquent par plusieurs faiblesses ancrées dans les pratiques bancaires de la gestion du risque. La surabondance des contrôles génèrent un environnement de risque fragmenté, conduisant ainsi à un faux sentiment de sécurité et à un dangereux manque de conscience du risque.

Les banques n'ont donc pas vraiment le choix. Elles doivent améliorer leur capacité de gestion du risque opérationnel afin de restaurer la confiance des actionnaires, des régulateurs et des clients. C'est la seule solution si elles veulent atténuer le sentiment général de méfiance pour convaincre que leur modèle de gestion contre les risques n'est pas difficilement soutenable à long terme. En même temps, les banques seront amenées à modifier leur vision de la gestion du risque opérationnel, en prenant conscience qu'il serait périlleux de la réduire à quelques actions disparates dans le seul but d'éviter les problèmes.

2.4. Le risque de liquidité :

Le risque de liquidité est lié à la possibilité de retraits de fonds auprès de la banque par les déposants. Ces retraits sont conditionnés par le jugement porté par les déposants sur la valeur

de marché de la banque et sur sa solvabilité. En effet, lorsque les détenteurs de créances jugent que la valeur actualisée des actifs de la banque est inférieure à celle de ses engagements, ils se précipitent pour retirer leurs fonds sachant que les premiers arrivés seront les premiers servis. Ce mouvement, appelé une ruée bancaire (Bank run), peut pousser la banque à la faillite.

Autrement dit, ce risque survient lorsque les retraits massifs des dépôts (Bank run) conduisent à une insolvabilité de la banque en question. En effet, pour répondre à ce mouvement de retraits massifs, la banque est obligée de collecter des fonds, même à des coûts supérieurs à la normale. Si ces coûts sont très élevés, ils peuvent conduire à une sous-évaluation des actifs de la banque, la rendre donc insolvable. Toutefois, la banque peut emprunter auprès des autres banques pour éviter le risque d'insolvabilité. A défaut, le recours au prêteur de dernier ressort représente la dernière solution pour la banque.

Par ailleurs, du fait de la déréglementation, le risque de liquidité a été renforcé par la naissance d'une véritable stratégie de gestion des liquidités élaborée par les institutions financières pour le compte de leur clientèle. En effet, des retraits massifs ont été effectués à partir des comptes bancaires non rémunérés pour permettre la souscription de parts de SICAV monétaires ou de FCP, qui offrent une rémunération tout en conservant le degré de liquidité souhaité. Pour tenter de résoudre ce problème de retraits massifs, les banques ont été contraintes de recourir à d'autres ressources plus coûteuses parce qu'elles sont acquises à des taux de marché.

Enfin, le risque de liquidité est lié aux types de risques, notamment les risques de taux. En effet, certains actifs liquides de la banque sont sensibles aux variations des taux d'intérêt. Donc, une gestion efficace du risque de taux permet aux banques d'éviter quelques problèmes de liquidité.

III. Caractéristiques du conseil d'administration et risque de crédit : Etat de la littérature théorique et empirique :

Selon Golliard et Poder (2007)**,** les mécanismes de gouvernance peuvent être des facteurs de risques bancaires. Anderson et Campbell (2004) trouvent qu'il existe une certaine rigidité des mécanismes externes ; ce qui implique un rôle plus important pour les mécanismes internes de gouvernance, notamment, la structure de propriété et la composition du conseil

d'administration. Lamarque (2005) démontre que l'explication des performances des banques françaises réside, pour une bonne part, dans la baisse du coût du risque dans les comptes d'exploitation. Ce résultat confirme que la gestion des risques demeure un atout majeur de compétitivité et constitue un réel avantage concurrentiel. L'analyse de la relation entre les mécanismes internes de gouvernance et de prise de risque bancaire a trouvé un intérêt particulier dans la littérature.

Une grande partie de cette littérature a porté sur la relation entre la structure de propriété et la prise de risque bancaire. Beaucoup de recherches ont examiné la relation entre la propriété d'initié et la prise de risque bancaire. Saunders *et al* (1990) et Knopf et Teall (1996) ont constaté que cette relation est à la fois positive et linéaire. Chen *et al* (1998) ont constaté que cette relation n'est pas linéaire. Gorton et Rosen (1995) et Dolde et Knopf (2006) quant à eux ont trouvé une relation sous forme de U inversé entre la propriété d'initiés et le risque bancaire.

Une deuxième série de travaux de recherches a porté sur la relation entre la concentration de la propriété et le niveau des risques bancaires, et une troisième série de travaux de recherches s'est penchée sur la relation entre la propriété publique et la prise de risque bancaire.

Micco et Panizza (2004) ont constaté que les banques publiques sont plus risquées que les autres banques car elles jouent un rôle primordial dans la facilitation de la politique de crédits et de prêts, mais elles sont moins sensibles aux chocs macroéconomiques par rapport aux banques privées. Sapienza (2004) a constaté que la propriété publique dans les banques est associée à un niveau de risque élevé, car les banques préfèrent financer les entreprises en crise, ou le secteur économique en difficulté. Giuliano *et al* (2007) ont déduit, que les banques publiques ont une faible qualité des prêts et un niveau supérieur de risque d'insolvabilité par rapport à d'autres types de banques.

D'autres recherches ont analysé le lien entre les banques étrangères et leurs niveaux de risques. Majinoni *et al* (2003) ont remarqué que les banques étrangères ont une politique de vision de risque qui n'est pas différente de celle des banques privées nationales. Berger *et al* (2005) ont estimé que l'existence des banques étrangères est souhaitable dans le secteur bancaire afin de constituer un secteur bancaire efficace et de réduire le risque. Bonin *et al* (2005) ont montré que les banques étrangères sont plus efficaces et moins risquées que les

autres banques. Megginson (2005) est parvenu à l'idée selon laquelle les banques étrangères détenues peuvent réduire le niveau de risque bancaire, car elles ont adopté des stratégies plus prudentes pour des raisons de réputation.

Une autre partie de la littérature a porté son attention sur la relation entre les caractéristiques du conseil d'administration et la prise de risque bancaire. Pathan (2009) a étudié ces relations en utilisant un échantillon de 212 banques américaines au cours de la période 1997-2004. Il a trouvé que les conseils d'administration, et en particulier, ceux des petites banques, influent positivement sur la prise de risque bancaire. De ses observations, il a déduit que la capacité du PDG à contrôler des décisions du conseil affecte négativement la prise de risque bancaire.

Par ailleurs, certaines recherches procèdent à un examen simultané des risques bancaires, de la structure de propriété et de la réglementation. Leurs résultats sont également annoncés simultanément pour les trois volets mentionnés. Dans une étude des sociétés non financières Agrawal et Mandelker (1987) ont montré l'existence d'une relation inverse entre la prise de risque et le degré de contrôle de gestion ; tandis que John, Litov et Yeung (2008) indiquent que les gestionnaires profitent d'importants avantages privés du contrôle. Pourtant la recherche sur les risques bancaires, en général, n'intègre pas d'informations sur la structure du capital de chaque banque (Keeley, 1990), (Kroszner et Rajan, 1994), (Hellmann et stiglitz, 2000), (Detragiache, 2002). Mais, hormis cette exception, Saunders, Strock, et Travlos (1990) mentionnent que les banques contrôlées par les propriétaires présentent un risque plus élevé que les banques contrôlées par les petits actionnaires.

Les banques qui admettent plusieurs réunions de comité et qui ont un comité consacré à la gestion des risques réalisent d'importantes améliorations surtout à la lumière de la crise financière de 2008. Ayant un comité du conseil qui couvre tous les risques et qui se réunit fréquemment, les banques connaissent une nette amélioration dans la gouvernance des risques. Pourtant, celle-ci, seule, n'est pas suffisante, car l'expérience du PDG et l'indépendance des membres du comité sont des facteurs importants qui agissent positivement sur la gestion des risques. Ayant l'expertise appropriée, les membres du conseil seront en mesure de contester, et de fournir les freins ou contrepoids nécessaires à une bonne gestion.

Pour les banques qui avaient un comité de gestion des risques avant la crise financière, elles ont procédé à des changements soit dans la composition du comité, soit dans l'expertise des

membres du conseil, soit encore dans le niveau d'indépendance, sans pour autant semblent être efficaces.

L'industrie et les régulateurs ont récemment souligné non seulement l'importance du rôle du conseil d'administration dans la surveillance des risques, mais aussi celle de l'autorité de Président du conseil d'administration. L'autorité insuffisante de certains présidents et le manque de contacts réguliers avec les dirigeants de leurs banques et les membres du conseil, contribuant à l'échec de la gestion du risque dans certaines banques. Donc, une fonction de gestion de risque forte est un élément clé pour que les banques résistent plus. Il n'est pas facile d'évaluer l'efficacité et l'autorité d'un président du conseil d'administration, mais nous pouvons avoir une idée sur leur positionnement au sein de la banque. Ils montrent qu'il y a place à une amélioration dans chacun des domaines de gouvernance des risques bancaires. Par ailleurs, même s'il y a une certaine amélioration depuis le début de la crise financière, elle reste limitée.

Les travaux de Holmstrom (1982) et Watripont (2005) soulignent l'importance de l'aléa moral dans les fonctions à multi agents. L'effort individuel fourni par un membre d'un groupe est susceptible d'être influencé par les caractéristiques des groupes qui déterminent le degré de surveillance.

Dans le cas du conseil d'administration, nous pensons que l'hétérogénéité de l'équipe de gestion joue un rôle très important dans la prise de décision dans le conseil d'administration ce qui a des conséquences importantes sur les résultats des entreprises. D'une part, la diversité en termes de différences dans les caractéristiques démographiques de l'équipe de gestion peut contribuer à un processus de prise de décision plus approfondi, puisque les membres hétérogènes du conseil administratif sont influencés par des expériences différentes qui permettent une analyse plus approfondie. De même, les conseils administratifs qui sont caractérisés par l'homogénéité peuvent être plus efficaces, susceptibles de se livrer à la pensée du groupe (Janis, 1992). Cela pourrait conduire à des décisions équilibrées qui affectent les résultats de l'entreprise telle que la prise de risque. D'autre part, il est possible que le conseil trop hétérogène complique la communication entre les cadres

3.1. Taille du conseil d'administration et risque de crédit :

Baysinger et Zardkoohi (1986) expliquent qu'un CA de taille élargi est une nécessité au sein d'un secteur fortement réglementé, comme le système bancaire, puisqu'il exerce un contrôle plus efficace sur les actions managériales ; ce qui est aussi confirmé par les recherches de subra hmanyam *et al* (1997), tandis que celles de Simpson et Gleason (1999) ne perçoivent pas d'effet significatif du nombre d'administrateurs sur le risque financier; après avoir travaillé sur un échantillon de 300 banques américaines.

Selon Charreaux (2000), le CA doit aligner les décisions des dirigeants avec l'intérêt des actionnaires et ceux des parties prenantes de la banque.

Hillman et Dalziel (2003) démontrent que plus la taille du CA est grande, plus l'expérience et la compétence sont importantes, ce qui permet de bien contrôler la prise de risque. Ceci est nettement explicité par la théorie de dépendance des ressources.

Pathan (2009) explique qu'un CA de taille réduite peut provoquer une prise de risque excessif, puisque quand le conseil d'administration est réduit, les actionnaires peuvent exercer un contrôle direct sur les décisions des dirigeants à travers les administrateurs.

Beltratti et Stulz (2009) découvrent qu'un CA de taille réduite influence positivement le risque de la banque puisque les administrateurs agissent dans l'intérêt des actionnaires, ce qui engendre automatiquement une augmentation de la prise de risque. Ce résultat est démontré aussi par Pathan (2009). Les recherches de Kogan et Wallach (1964) suivent la même logique et font valoir que plus la taille du CA est grande, plus la propension du risque diminue. En effet, il est beaucoup plus difficile de convaincre un grand groupe de personnes de prendre des décisions controversées qui envisagent les conséquences potentiellement négatives qu'un petit groupe.

Sah et Stiglitz (1986, 1991**)** formalisent l'idée que la décision finale d'un groupe reflète un compromis entre les vues opposées de chaque membre du groupe. Par exemple, de mauvais projets sont susceptibles d'être rejetés car ils ne peuvent être acceptés que si un nombre suffisant de membres du groupe pense qu'il s'agit de projets intéressants. Mais l'approbation de bons projets nécessite aussi une convergence de vues entre les membres du groupe. Il en résulte que les grands groupes finissent par la sélection des projets dont la performance moyenne a aussi tendance à être plus stable.

Cheng (2008) fournit des preuves que la comptabilité et la performance des entreprises avec de plus grands conseils en fonction du marché est beaucoup moins volatile. Les entreprises avec un grand nombre d'administrateur semble également choisir des placements moins risqués, comme indiqué par la dispersion plus faible dans les prévisions de bénéfices des analystes.

3.2. L'indépendance des administrateurs et le risque de crédit :

La théorie d'agence indique que l'existence des administrateurs indépendants diminue les conflits d'intérêts entre actionnaires et dirigeants, puisque ces administrateurs, ont la motivation de contrôler les dirigeants et de s'assurer qu'ils poursuivent l'application des politiques compatibles avec les intérêts des actionnaires (Fama et Jensen, 1983).

L'importance des administrateurs indépendants reste un sujet de controverse que ce soit sur le plan théorique ou empirique. Weisbach (1988) trouve que la présence des administrateurs externes au sein de la CA est une solution efficace aux problèmes d'agence. Selon lui, la probabilité qu'un dirigeant soit remplacé, suite au mauvais résultat est plus élevée si le CA est composé en majorité d'administrateurs indépendants.

Selon Charreaux, (2000), les administrateurs indépendants sont incités à protéger leurs propres intérêts, en préservant une bonne réputation des administrateurs indépendants sur le marché concurrentiel des administrateurs, garantissant ainsi l'absence des conflits d'intérêts.

Greuning et Bratanovic (2004) s'intéressent au secteur bancaire et ils montrent que l'existence des administrateurs indépendants n'a aucun effet sur la prise de risque bancaire, puisque les administrateurs externes n'exercent aucune influence sur les décisions managériales, dans la plupart des cas, ils supportent ces décisions, donc, ils n'ont aucun effet sur les activités risquées de la banque.

Adams et Ferreira(2007) trouvent qu'au niveau des CA où il existe un nombre élevé d'administrateurs indépendants, ces conseils seront moins efficaces que d'autres à cause de l'asymétrie informationnelle entre les administrateurs internes et les administrateurs indépendants, ce résultat vient à l'encontre de celui de (Weisbach, 1988) et (Charreaux, 2000).

Pathan(2009) met l'accent sur la présence d'une relation négative entre la proportion des administrateurs indépendants et le risque bancaire. Il explique qu'au sein d'un système fortement réglementé comme le système bancaire, les administrateurs indépendants sont plutôt conservateurs en termes de prise de risque.

Ting et Liano(2010) expliquent que l'actionnaire majoritaire met en place des administrateurs externes, pour jouer le rôle de supporteur plutôt que contrôleur, de ce fait ces administrateurs ont un effet positif sur le niveau de prise de risque de crédit.

Minton *et al* (2011) montrent que les actionnaires choisissent des administrateurs indépendants pour qu'ils contrôlent les activités des dirigeants, par conséquent les administrateurs agissent plutôt en faveur des actionnaires que d'autres parties prenantes de la banque, d'où l'existence forcément d'un niveau de prise de risque élevé. Donc, les administrateurs indépendants encourageront la prise de risque dans la banque.

3.3. La dualité et le risque de crédit :

La séparation de la fonction du président du CA et du président directeur général est expliquée par plusieurs chercheurs, parmi lesquels Fama et Jensen (1983), qui présument que la séparation de ces deux fonctions s'avère bénéfique pour la firme bancaire ; car le cumul va concentrer le pouvoir informationnel dans les mains du dirigeant compliquant ainsi les problèmes d'agence.

Pour Jensen et Meckling (1976), la dualité des fonctions du président du CA et directeur général, peut amener à un comportement opportuniste au détriment de l'intérêt des actionnaires ; ce qui accentue les conflits d'intérêts. Quant à Malette et Fowler(1992), ils révèlent que le monopole du pouvoir augmente les conflits d'intérêts à cause de l'impartialité de la fonction du contrôle du CA exercée sur le dirigeant.

Finkelstein et d'Aveni (1994) expliquent que la dualité de ces deux fonctions facilite la prise de décision, ce qui implique une facilité du contrôle des différentes parties prenantes de l'organisation.

Simpson et Gleason (1999) ont une vision divergente, elle vient à l'encontre de Jensen et Meckling (1976) et de celle de Mallette et Fowler (1992), puisqu'ils recommandent la dualité des fonctions et affirment que cette dualité améliore la vision stratégique de la firme. Ils expliquent que la dualité a un effet significatif mais négatif sur la probabilité de la détresse de la banque. Donc, le président du CA en tant que dirigeant de la banque a tendance à être averse au risque pour protéger son capital humain alors, il s'oppose aux incitations des actionnaires. Les auteurs expliquent que le dirigeant est plus averse au risque quand il est président du CA.

Greuning et Bratanovic (2004) s'intéressent particulièrement au secteur bancaire. Selon eux, la séparation des fonctions de président du CA et directeur général garantit un meilleur contrôle des dirigeants ; ce qui incite ces derniers à agir dans l'intérêt des actionnaires, prenant en compte les intérêts des autres parties prenantes de la banque. Donc, la dualité des fonctions va interdire au CA d'appliquer son rôle disciplinaire sur le dirigeant, ce qui augmente le risque. Mais, dans certains cas le président- directeur général peut agir dans l'intérêt des actionnaires, en adoptant des stratégies risquées, augmentant par conséquent le risque de crédit, mais dans d'autres cas, il peut s'engager dans des activités non risquées pour préserver son poste au sein de la banque ; ce qui réduit le niveau du risque bancaire. Donc, selon Greuning et Bratanovic (2004), le niveau de risque bancaire est déterminé selon l'aléa moral du dirigeant preneur de risque ou averse au risque.

Pathan (2009) confirme le même résultat que Simpson et Gleason (1999), il démontre que le cumul des fonctions a un effet négatif sur la prise de risque dans les banques. Enfin, Pathan et Skully (2010) qui s'intéressent au secteur bancaire, démontrent que la dualité peut amener le dirigeant à posséder des informations importantes sur la gestion de la banque, et la prise de risque est due à l'alignement d'intérêt: le sien, en tant que dirigeant et ceux des actionnaires en tant que présidents du CA.

3.4. Taux d'assiduité et risque de crédit

Elyasiani et Zhang (2015) étudient la relation entre un conseil d'administration occupé « les administrateurs assistent à 75% des réunions » et le risque de marché ainsi que le risque intrinsèque des holdings bancaires. Ils constatent une relation négative entre ces deux types de risque et un conseil occupé. De ce fait, les banques avec des administrateurs occupés, ont des

niveaux du risque moins élevés, ceci implique que les conseils occupés incarnent plus de connaissances, de l'expertise et de l'expérience. D'où une gestion des problèmes au sein du conseil plus efficace.

Elyasiani et Zhang (2015) analysent la relation entre les administrateurs occupés et le niveau des problèmes au sein du conseil d'administration. Ils montrent que les administrateurs occupés ne sont pas associés, à une probabilité élevée des problèmes du conseil d'administration à défaut d'assister au moins à 75% des réunions. Ceci montre que le temps libre de l'administrateur ou l'absence de celui-ci n'augmente pas les problèmes d'agence entre administrateurs. Ce qui contredit l'idée que les administrateurs les plus assidus aux réunions de leur conseil d'administration sont vraisemblablement les plus susceptibles de remplir leurs fonctions de contrôle, ce qui a un effet sur le risque du crédit, donc nous prévoyons une relation négative entre le risque du crédit et le taux d'assiduité des administrateurs du conseil d'administration.

3.5. L'âge du PDG et le risque de crédit :

En termes de comportement d'investissement, Campbell (2001) signale un effet négatif de l'âge sur la participation dans les placements en actions. Examinant les attitudes de risque des ménages, Bucciol et Miniaci (2011) constatent que la tolérance au risque diminue avec l'âge, et les résultats de Sahm (2007) et Grable *et al* (2009) indiquent que les personnes plus âgées sont moins tolérantes envers le risque. Grable *et al* (2009) attribuent ce résultat à une augmentation des connaissances acquises des risques et des situations à risque par rapport aux plus jeunes.

Agarwal *et al* (2009) enrichissent cette littérature en analysant les modèles de cycle de vie dans les décisions financières relatives au comportement de crédit, ils signalent que les personnes plus jeunes font plus d'erreurs que les personnes âgées. Les données d'enquête sur les auto-évaluations entre cadres suggèrent également que les cadres matures prennent moins de risques (MacCrimmon et Wehrung, 1990).

3.6. Le nombre des réunions et le risque du crédit :

A notre connaissance, la relation entre le nombre de réunions et le niveau du risque bancaire n'a pas été étudiée sur le plan empirique, alors que de la relation entre la performance financière et le nombre des réunions a été étudiée par certains chercheurs à savoir (Vafeas, 1999 ; Anders et Vallelado, 2008).

3.7. Réunions des comités et le risque du crédit :

Face à la complexité croissante de l'environnement, l'efficacité de la gouvernance d'une entreprise repose substantiellement sur la présence d'un comite d'audit doté de la compétence, de l'indépendance et de la diligence nécessaires à l'exercice de ses fonctions de contrôle et de vérification (Piot et Kermiche, 2009 ; Bedard et Gendron, 2010). Plusieurs travaux empiriques en France se sont penchés sur les déterminants de la mise en place des comites d'audit au cours des périodes où la pratique du comité est volontaire (Saada, 1998 ; Thiery-Dubuisson, 2002 ; Piot, 2004 ; Pochet et Yeo, 2004). Devant la légalisation grandissante du comité d'audit dans de nombreux pays, la recherche s'oriente aujourd'hui vers les mesures destinées à consolider son efficacité. La fréquence des réunions sert généralement de mesure de sa diligence (Menon et Williams, 1994 ; Collier et Gregory, 1999 ; Abbott *et al*., 2004 ; Raghunandan et Rama, 2007 ; Sharma *et al*.,2009 ; Al-Najjar, 2011). Les codes de gouvernance ne formulent pas d'exigences précises quant à la fréquence des réunions des comites d'audit.

Le rapport BRC[17] (1999) admet que dans un système bancaire raisonnable, un comité d'audit doit se réunir, au minimum, quatre fois par an pour examiner les états financiers trimestriels. En France, le rapport publie en 2010 par l'AMF[18] interpelle sur le vide juridique concernant les modalités de fonctionnement du comité d'audit qui relèvent toujours de la compétence du conseil d'administration.

[17]Blue Ribbon Committee Report on improving the effectiveness of audit committees (1999).New York Stock Exchange.

[18]L'Autorité des marchés financiers (AMF) régule les acteurs et produits de la place financière française. Elle réglemente, autorise, surveille et, lorsque c'est nécessaire, contrôle, enquête et sanctionne. Elle veille également à la bonne information des investisseurs et les accompagne, en cas de besoin, grâce à son dispositif de médiation.

Selon Walker (2009), le comité de gestion des risques surveille le niveau de risque de l'entreprise, conseille le conseil d'administration sur la qualité de gestion du risque et analyse les futures stratégies de risque.

Mongiardino et Plath (2010) montrent que la gestion des risques dans les grandes banques semble être améliorée, après la pression réglementaire induite par la crise des subprimes. Ils décrivent les meilleurs pratiques de la gouvernance bancaire, en mettant en évidence, la nécessité d'avoir un comité dédié aux risques au niveau du conseil d'administration et la majorité des membres de ce comité doivent êtres indépendants. Mongiardino et Plath (2010), en sondant 20 grandes banques, ils trouvent que la plupart ne suivent pas les bonnes pratiques de gouvernance pendant la crise financière de 2007. Même si la plupart des grandes disposent d'un comité de gestion de risque, la plupart se réunis très rarement.

Ellul et Yerramilli (2011), examinent la relation entre la qualité de gestion du risque et le niveau de prise de risque par les banques, en utilisant un échantillon de 74 grandes banques américaines. Ils construisent un indice basé sur cinq variables liées à la solidité de la gestion des risques de la banque à savoir (l'expérience des administrateurs au sein du comité des risques, le nombre de réunions). Leurs résultats indiquent que les banques ayant une valeur élevée de cet indice de gestion de risque en 2006, ont une fraction plus faible des crédits non performants, donc un niveau de prise de risque moins élevé. Ceci contredit le résultat de Taoet Hutchinson (2013), qui trouvent une association positive entre les caractéristiques du comité de gestion de risque à savoir (l'indépendance des administrateurs et la fréquence de réunions) et le niveau de risque bancaire.

Le comité de compensation supervise les pratiques de rémunération conçues pour attirer et retenir les employés. Un défi majeur pour l'entreprise, de mettre des contrats de rémunération qui incitent les gestionnaires à agir en conformité avec les préférences de risque des actionnaires tout en maintenant un niveau de risque approprié pour l'entreprise (Murphy, 2000).

Lipton et Lorsch (1992) suggèrent que les comités sont des extensions du conseil d'administration, ce qui implique que les administrateurs manquent souvent de temps pour assister aux réunions. Alors que les comités doivent rencontrer assez souvent, pour assurer

une gestion plus efficace des organisations. Par conséquent, des réunions fréquentes sont susceptibles de se traduire par un meilleur suivi des risques.

IV. Risque et bonne pratique de gouvernance : validation empirique, cas de l'Allemagne, du Japon et de la France :

A travers la revue de littérature que nous avons exposée dans la section précédente, nous constatons que les travaux théoriques et empiriques à savoir ceux de Charreaux (2000) et de Pathan (2009) confirment le rôle joué par les mécanismes internes de gouvernance dans la gestion des risques bancaires, mais ils ne débouchent pas sur un consensus quant au rôle que jouent précisément les caractéristiques du conseil d'administration ainsi que les autres comités du conseil à savoir le comité d'audit et le comité de rémunération dans l'atténuation du risque des banques.

Nous allons étudier la relation entre le risque des banques et les caractéristiques du conseil d'administration dans le secteur bancaire français, allemand et japonais, qui, à notre connaissance, n'ont pas été soumis à une étude comparative. Donc, nous avons formulé la question de recherche suivante : quel est l'impact des caractéristiques du conseil d'administration et ses comités sur le risque de crédit des banques françaises, allemandes et japonaises, pour enfin déduire le système bancaire le plus efficace dans le domaine de la bonne gouvernance.

4.1. Méthodologie :

Pour effectuer cette étude, nous procédons à une analyse multivariée en données de Panel[19] à partir d'un échantillon de 13 banques françaises, 13 banques allemandes et 20 banques japonaises pour une période allant de 2005 à 2012 en utilisant le logiciel STATA.

[19]Les données de panel (ou données longitudinales) sont représentatives d'une double dimension : individuelle et temporelle. Un panel équilibré (*balanced panel*) au même nombre d'observations pour tous les individus, un panel déséquilibré (*unbalanced panel*) est un panel où il manque des observations pour certains individus.

4.2. L'échantillon :

Pour entamer cette partie, nous nous sommes appuyés sur un échantillon représentatif, à savoir des banques commerciales françaises, allemandes et japonaises. Cette étude porte sur un état comparatif entre les actions de certains systèmes bancaires face au risque de crédit avant et après la crise financière de 2007.

Notre échantillon qui se compose de 20 banques japonaises, 13 banques françaises et 13 banques allemandes, s'étale sur une période allant de 2005 à 2012.Donc, notre travail s'inscrit dans le cadre d'un modèle de données de panel ; nous n'avons retenu que les banques qui publient leurs informations relatives aux attributs de gouvernance.

Les données financières sont recueillies à partir de la base de données Bankscoop[20], notre échantillon initial représente néanmoins un nombre plus important de banques françaises, allemandes et japonaises. Mais, faute de disponibilité des variables de gouvernance, nous avons éliminé plusieurs banques afin de pouvoir effectuer une analyse valide et fiable.

4.3. Définition des variables et hypothèses d'études :

Nous présentons dans cette section, les variables utilisées dans notre étude que ce soit les variables dépendantes et indépendantes afin de vérifier les hypothèses développées à la lumière de la revue de la littérature.

Notre base de données se compose de variables de gouvernance à savoir la taille du conseil d'administration, l'âge du PDG, le nombre de réunions du comité d'audit ; le nombre de réunions du comité de rémunération, le nombre de réunions du comité de gestion du risque, la dualité…. Ces données sont collectées à partir des rapports annuels des banques de 2005 à 2012. A ces données, s'ajoutent les variables financières à savoir la taille de la banque et le ratio crédit non performant par rapport au total crédit, qui sont collectées à partir de la base de données Bankscoop.

[20]**BANKSCOOP** intègre les informations relatives aux 6220 premières banques européennes, 13100 banques Nord américaines, 900 banques japonaises, ainsi que 3000 banques dites majeures et 36 banques centrales et établissements financiers spécifiques. Vous y trouvez les données sous forme de rapports présentant les comptes consolidés et/ou sociaux (IFRS et local GAAP) avec un historique pouvant aller jusqu'à 16 années.

Variables dépendantes :

a- <u>Risque de crédit (RISK):</u>

Pour estimer le risque de crédit, nous utilisons le ratio (Impaired loans/ Gross loans) ; (crédit non performant / crédit total). Les crédits non performants sont les crédits qui ont des retards de paiements, plus le ratio des crédits non performants est important, plus il ya un niveau élevé du risque de crédit. Cet indicateur est l'un des indicateurs de la stabilité financière sur laquelle se base la Fond Monétaire Internationale (FMI) et la Banque Mondiale pour évaluer la fragilité financière des secteurs bancaires.

Caprio *et al* (1998) indiquent que le ratio des crédits non performants comme indicateur de risque de crédit est très important pour les autorités réglementaires puisqu'il est fortement corrélé à la probabilité de défaillance bancaire.

Le taux des crédits non performants indiqué est une mesure du risque de crédit ex post qui peut être affectée par des facteurs indépendants des banques tels que la situation économique, mais il reste un bon indicateur de la qualité des crédits bancaires. Ce ratio se focalise exclusivement sur le risque de crédit des banques (Godlewski,2005).

Donc, nous nous basons sur le taux des crédits non performants comme mesure du risque de crédit à l'instar des travaux élaborés par (Salas et Saurina, 2003), (Barth *et al*.,2004), (Gonzalez, 2005), (Godlewski, 2005), (Brewer et Jackson, 2006), (Breuer, 2006) et plus récemment (Shehzad *et al*., 2010).

b- <u>La taille de conseil d'administration :</u>

La taille de conseil d'administration est mesurée par le nombre total d'administrateurs. Cette mesure a été mise en œuvre par plusieurs chercheurs à savoir Simpson et Gleason(1999), (Sumner et Webb, 2005) et (Pathan, 2009).Au niveau du secteur bancaire, les actionnaires sont incités à une prise de risque excessive. D'après la littérature, un conseil d'administration de grande taille ne permet pas aux actionnaires de bien contrôler les dirigeants, ce qui implique une diminution des stratégies risquées.

La première hypothèse à tester est la suivante :

H1 : La taille du CA a un impact négatif sur le risque de crédit des banques françaises, allemandes et japonaises.

c- <u>La dualité :</u>

La dualité est le cumul des fonctions du président du conseil d'administration et du dirigeant, elle est mesurée par une variable binaire qui prend la valeur de 0 s'il n'ya pas de dualité des fonctions, et la valeur de 1 si le conseil d'administration est présidé par le dirigeant.
Simpson et Gleason (1999), Pathan(2009) et Palvia (2011) ont utilisé cette mesure de dualité, mais le résultat sur le rôle joué par le cumul des fonctions à la tête du sur le risque de crédit dans le secteur bancaire n'est pas tranché.
La deuxième hypothèse à tester est la suivante :

H2 : La dualité a un impact positif sur le risque du crédit des banques françaises, allemandes et japonaises.

d- <u>La présence des administrateurs indépendants :</u>

La variable de la présence des administrateurs indépendants mesure l'impact de la présence d'administrateurs externes au sein du conseil d'administration sur le risque du crédit des banques, cette variable a été utilisée par Choi et Hasan (2005) et Gulamhussen et Guerreiro (2009). Selon leurs études, l'impact des administrateurs externes sur le risque du crédit améliore l'indépendance du conseil d'administration, ce qui implique moins de risque de crédit dans l'organisation bancaire, mais les études empiriques restent divergentes.
La troisième hypothèse à étudier est la suivante :

H 3 : la proportion d'administrateurs indépendants a un impact négatif sur le risque de crédit des banques françaises, allemandes et japonaises.

e- <u>Le taux d'assiduité du conseil d'administration :</u>

Le taux d'assiduité est le taux de présence des membres du conseil d'administration aux réunions, exprimé en pourcentage. Ben Ali (2014) a utilisé cette variable en étudiant la relation entre les attributs du conseil d'administration et la rémunération du dirigeant. Nous

supposons que des administrateurs assidus entrainent une amélioration de la qualité des crédits accordés.

Elyasiani et Zhang (2015) étudient la relation entre un conseil d'administration occupé « les administrateurs assistent à 75% des réunions » et le risque de marché ainsi que le risque intrinsèque des holdings bancaires. Ils constatent une relation négative entre ces deux types de risque et un conseil occupé.
La quatrième hypothèse est la suivante :

H4 : le taux d'assiduité du conseil d'administration a un impact positif sur le risque du crédit des banques françaises, allemandes et japonaises

f- <u>Le nombre de réunions du conseil d'administration :</u>

Le nombre de réunions du conseil d'administration, donne une idée sur l'activité du conseil. Anders et Vallelado(2008) utilisent cette mesure comme caractéristique du conseil d'administration, pour étudier son effet sur la performance financière des banques ; ils constatent une relation positive. Ce résultat vient à l'encontre de celui de Vafeas (1999).
La cinquième hypothèse est la suivante :

H5 : le nombre de réunions du conseil d'administration a un impact négatif sur le risque du crédit des banques françaises allemandes et japonaises

g- <u>L'âge du PDG :</u>

Un gestionnaire âgé prend moins de risque que son homologue moins âgé, de ce fait la prise du risque diminue avec l'âge d'un individu. Cette opinion a été confirmée par quelques recherches (Bucciol et Miniaci, 2011 ; Sahm, 2007). Agarwal *et al* (2009) signalent que les personnes plus jeunes font plus d'erreurs que les personnes âgées.
La sixième hypothèse est la suivante :

H6:l'âge du PDG a un impact négatif sur le risque du crédit des banques françaises, allemandes et japonaises

h- <u>Le nombre de réunions du comité des risques :</u>

Ellul et Yerramilli (2011), examinent la relation entre la qualité de gestion du risque et le niveau de prise de risque par les banques, en utilisant un échantillon de 74 grandes banques américaines. Ils construisent un indice basé sur cinq variables liées à la solidité de la gestion des risques de la banque à savoir (l'expérience des administrateurs au sein du comité des risques, le nombre de réunions). Leurs résultats indiquent que les banques ayant une valeur élevée de cet indice de gestion de risque en 2006, ont une fraction plus faible des crédits non performants, donc un niveau de prise de risque moins élevé.

Nous nous attendons à ce que le nombre de réunions du comité de risque implique une gestion de risque plus solide et donc une meilleure gouvernance des banques.

La septième hypothèse est la suivante :

H7 : le nombre de réunions du comité de risque a un impact négatif sur le risque de crédit des banques françaises, allemandes et japonaises.

i- <u>Le nombre de réunions du comité de rémunération :</u>

Tao et Hutchinson (2013) en étudiant 711 banques pendant la période 2006-2007, montrent une association positive et significative entre les caractéristiques du comité de compensation à savoir (la fréquence de réunions et l'indépendance) et le niveau de risque bancaire.

La huitième hypothèse est la suivante :

H8:le nombre de réunions du comité de rémunération a un impact positif sur le risque du crédit des banques françaises, allemandes et japonaises

j- <u>Le nombre de réunions du comité d'audit :</u>

Sun et Liu (2014) étudient la relation entre l'efficacité du comité d'audit « mesurée par les caractéristiques du comité d'audit » et la prise du risque bancaire « mesurée par une fonction

du risque total ». Ils constatent un effet négatif et significatif, de ce fait un comité d'audit efficace conduit à une prise de risque faible.

La neuvième hypothèse est la suivante :

H9:le nombre de réunions du comité d'audit a un impact négatif sur le risque du crédit des banques françaises, allemandes et japonaises

k- <u>La taille de la banque (Taille) :</u>

Pour contrôler la disparité du risque de crédit entre les banques de grande et de petite taille, nous introduisons la variable taille de la banque.

Pathan *et al* (2007), Pathan(2009) et Azorfa et Santamaria (2011) ont eu recours à cette variable mesurée par le logarithme de l'actif total de la banque à la fin de l'exercice comptable.

Les banques peuvent adopter des comportements différents, par rapport au risque, selon leurs tailles et en particulier leur économie d'échelle. Les banques de grande taille peuvent diversifier leurs portefeuilles en ayant recours plus facilement au marché des capitaux que les petites banques. De plus, elles détiennent les ressources nécessaires pour évaluer les demandes de crédit et améliorer la qualité de leurs portefeuilles (Hu *et al*.,2014).

De ce fait, le taux des crédits non performants est plus faible dans les banques de grande taille que dans les petites. C'est pourquoi, elles sont beaucoup moins menacées de faillite que les petites. Ce résultat a été confirmé par Anderson et Fraser(2000), Hu *et al* (2004) et infirmé par Garcia-Marco et Robles –Fernandez (2008).

l- <u>Le capital (CAPITAL) :</u>

Pour contrôler les différences en matière de risque du crédit, relevant de la structure du capital de la banque, nous prenons en considération la variable CAPITAL mesurée par le rapport de capitaux propres sur l'actif total de la banque. Iannotta *et al* (2007) et Pathan(2009) se sont également basés sur cette variable dans leurs recherches.

Le capital de la banque peut influencer sa gestion du risque. Un niveau élevé du capital vise à limiter les probabilités d'une riposte bancaire peu prudente, lors de l'octroi des crédits. Repullo (2004) affirme qu'un niveau élevé implique de grandes pertes pour les actionnaires, en cas de défaillance bancaire, de ce fait, un capital élevé pourrait protéger la banque des prises de risques majeurs.
Kahane (1977) et Koehn et Santonero (1980) expliquent que l'exigence d'un niveau minimum de fonds propres, peut inciter la banque à augmenter son risque pour compenser la diminution de la rentabilité de ces fonds propres.

m- <u>Le taux de chômage :</u>

Les indicateurs économiques, comme le Produit Intérieur Brut (PIB), le taux d'intérêt directeur, l'indice des prix à la consommation et le taux de chômage permettent de suivre la santé économique et financière d'un pays ou d'un secteur. Ils ont un effet important sur l'évolution des Bourses. Quant à notre recherche, qui consiste à effectuer une étude comparative entre trois pays à savoir l'Allemagne, la France et le Japon, nous avons choisi le taux de chômage comme indicateur de santé du pays ; et ceci pour contrôler les résultats de nos régressions.

Le taux de chômage mesure le pourcentage de personnes faisant partie de la population active qui n'ont pas d'emploi et qui en recherchent un. Cette statistique, très importante, permet de situer l'économie d'un pays par rapport à son taux d'emploi.

Tableau 13:Définition des variables et signe attendu

Variables	Mesures	Références	hypothèses
	Variable dépendante		
Risque de crédit	Crédits non performants rapportés au total des crédits exprimés en pourcentage	*Salas et Saurina (2003) ;Barth et al. (2004) ;Gonzalez(2005) ; Breuer(2006) ; Shehzad et al.(2010)*	
	Variables indépendantes		
La taille du conseil d'administration	Nombre d'administrateurs dans le conseil d'administration	*Simpson et Gleason(1999) ; Sumner et Webb(2005) ; Pathan (2009)*	-
La dualité	Variable binaire qui prend la valeur de 1 si le président-directeur général est aussi président du conseil d'administration, 0 autrement	*Simpson et Gleason(1999) ; Pathan (2009) ;Palvia (2011)*	+
La présence d'administrateurs indépendants	Nombre d'administrateurs indépendants par rapport au nombre d'administrateurs dans le conseil	*Pathan et al. (2007) ;Andres et Vallelado (2008) ; Pathan (2009).*	-
Le taux d'assiduité du conseil d'administration	Le taux de présence des administrateurs dans les réunions du conseil d'administration	*Elyasiani et Zhang (2015)*	+
L'âge du PDG	L'âge du PDG à l'année en cours exprimé en années	*Bucciol et Miniaci, (2011) ; Sahm, (2007) ; Grrable et al. (2009) ; Agarwal et al. (2009)*	-
Le nombre de réunions du conseil d'administration	Le nombre des réunions du conseil d'administration par an.	*Vafeas (1999) ; Anders et Vallelado (2008).*	-
Le nombre de réunions du comité de la gestion du risque.	Le nombre de réunions du comité de gestion du risque par an.	*Ellul et Yerramilli (2011)*	-
Le nombre de réunions du comité de rémunération	Le nombre de réunions du comité de rémunération par an.	*Tao et Hutchinson (2013)*	+
Le nombre de réunion du comité d'audit	Le nombre de réunions du comité d'audit par an.	*Sun et Liu (2014)*	-
	Variables de contrôle		
Taille de la banque	Logarithme népérien de l'actif total	*Pathan et al. (2007) ;Pathan (2009) ; Azorfa et Santamaria (2011)*	
Le capital	Capitaux propres/ total actifs	*Iannotta et al. (2007) ;Pathan (2009)*	
Le taux de chômage	Le taux de chômage annuel du pays		

4.4. La méthode d'analyse :

Au niveau de cette partie, nous étudions l'impact des mécanismes de gouvernance interne à savoir les caractéristiques du CA sur le niveau du risque bancaire en étudiant 13 banques françaises, 13 banques allemandes et 20 banques japonaises. Pour ce faire, nous procédons à une analyse multivariée en données de Panel à partir d'un échantillon de grandes banques, françaises, allemandes et japonaises pour une période allant de 2005 à 2012. Les études empiriques ont été effectuées à l'aide du logiciel STATA.

4.5. L'analyse descriptive :

Tableau 14:Statistiques descriptives des variables de gouvernance continues « La France »

Variables	*Moyenne*	*Min*	*max*	*Ecart type*
Risk	3.33	0.12	7.15	1.85
TCA	17.12	9	25	4.16
IND	0 .46	0.11	0.78	0.16
ASSIDUITE	86.52	70	100	7.36
AGE	63.29	50	74	6.69
NREUN	8.16	3	25	4.28
NRCR	3.27	1	9	2.03
NRCGR	6.18	2	12	3.12
NRCAU	7.53	1	18	3.96
TAILLE	19.45	16.08	21.80	1.40
CAPITAL	4.03	-0.46	7.87	1.77
CHOMAGE	8.37	7.1	9.4	0.65

RISK est le taux des crédits non performants, TCA est la taille du conseil d'administration, IND est la proportion des administrateurs indépendants dans le conseil d'administration, ASSIDUITE est le taux de présence des administrateurs, AGE est l'âge du PDG, NREUN est le nombre de réunions du conseil d'administration, NRCR est le nombre de réunions du comité de rémunération, NRCGR est le nombre de réunions du comité de gestion du risque, NRCAU est le nombre de réunions du comité d'audit, TAILLE est le logarithme népérien du total des actifs de la banque, CAPITAL est le ratio des capitaux propres sur total des actifs, CHOMAGE est le taux de chômage du pays d'étude.

Tableau 15:Statistiques descriptives des variables de gouvernance continues « L'Allemagne »

Variables	*Moyenne*	*Min*	*Max*	*Ecart type*
RISK	3.36	1.14	8.291	1.90
TCA	17.4	5	32	7.23
IND	0.58	0.33	0.75	0.11

ASSIDUITE	93.61	74	100	5.73
AGE	63.54	49	80	9.39
NREUN	5.86	3	11	2.54
NRCR	2.06	0	5	
NRCGR	3.66	2	6	1.17
NRCAU	5.43	5.43	2	10
TAILLE	16.70	14.17	21.84	2.10
CAPITAL	4.93	1.45	9.27	1.80
CHOMAGE	8.15	5.4	11.3	1.85

RISK est le taux des crédits non performants, TCA est la taille du conseil d'administration, IND est la proportion des administrateurs indépendants dans le conseil d'administration, ASSIDUITE est le taux de présence des administrateurs, AGE est l'âge du PDG, NREUN est le nombre de réunions du conseil d'administration, NRCR est le nombre de réunions du comité de rémunération, NRCGR est le nombre de réunions du comité de gestion du risque, NRCAU est le nombre de réunions du comité d'audit, TAILLE est le logarithme népérien du total des actifs de la banque, CAPITAL est le ratio des capitaux propres sur total des actifs, CHOMAGE est le taux de chômage du pays d'étude.

Tableau 16:Statistiques descriptives des variables de gouvernance continues « Le Japon »

Variables	*Moyenne*	*Min*	*Max*	*Ecart type*
RISK	3.42	1	9.2	1.62
TCA	19.29	11	31	4.96
IND	0.43	0.09	0.92	0.16
ASSIDUITE	94.88	83	100	4.60
AGE	68.58	56	76	6.23
NREUN	8.27	5	13	2.60
NRCR	4.35	1	9	2.34
NRCGR	5.05	1	9	2.18
NRCAU	9.6	6	6	3.71
TAILLE	18.72	17.05	21.59	1.09
CAPITAL	7.05	2.81	17.63	3.22
CHOMAGE	4.47	3.9	5.3	0.46

RISK est le taux des crédits non performants, TCA est la taille du conseil d'administration, IND est la proportion des administrateurs indépendants dans le conseil d'administration, ASSIDUITE est le taux de présence des administrateurs, AGE est l'âge du PDG, NREUN est le nombre de réunions du conseil d'administration, NRCR est le nombre de réunions du comité de rémunération, NRCGR est le nombre de réunions du comité de gestion du risque, NRCAU est le nombre de réunions du comité d'audit, TAILLE est le logarithme népérien du total des actifs de la banque, CAPITAL est le ratio des capitaux propres sur total des actifs, CHOMAGE est le taux de chômage du pays d'étude.

Ces tableaux exposent les statistiques descriptives des différentes variables de gouvernance continue de notre étude. Nous constatons que le risque de crédits des banques françaises mesuré par le taux de crédits non performants se situe, au cours de la période 2005-

2012,autour de 3.33% en France avec un minimum de 0.12 % et un maximum de 7.15% d'après la figure 6 qui montre l'évolution du taux des crédits non performants au niveau de chaque banque, nous remarquons qu'il y a un pic de risque après la période de la crise des subprimes, puis une tendance à la baisse à partir de 2009.

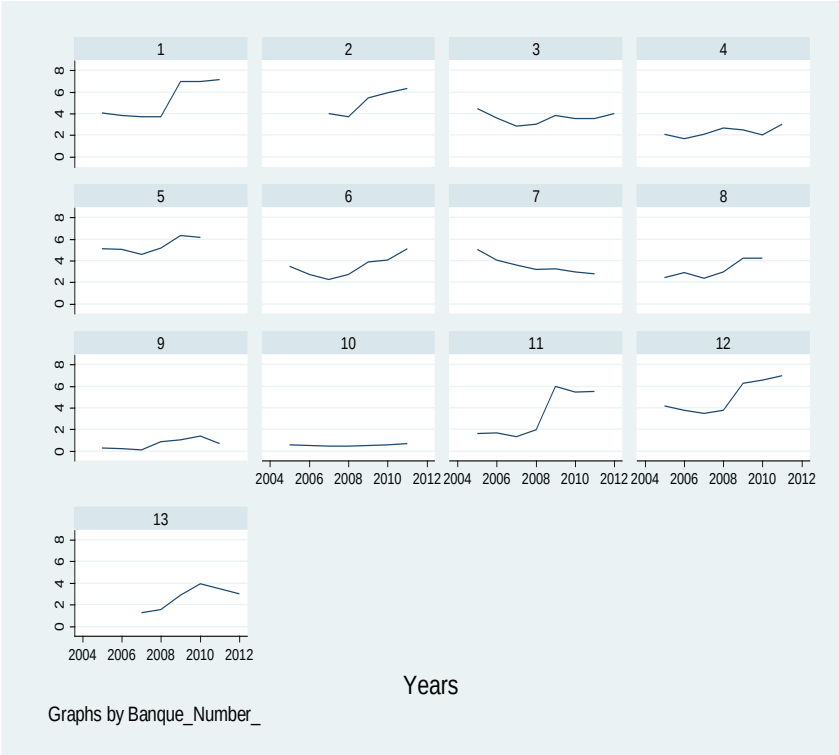

Figure 6:Evolution du taux des crédits non performants des banques françaises

Nos résultats montrent un taux moyen des crédits non performent de 3,33% en France. Selon le FMI, le taux moyen des crédits non performants des banques françaises est autour de 3.88%, durant la période 2000-2009. Il demeure supérieur au taux enregistrés dans certain pays à savoir l'Australie (1%) les Etats-Unis (1.7%), la Grande Bretagne (2%) et inférieur à d'autres, l'Allemagne (4.1).

En Allemagne, le taux de crédits non performants se situe aux alentours de 3,36%. Nous remarquons une diminution de ce taux par rapport aux années 2000-2009, au Japon, le taux de crédits non performants s'élève en moyenne à 3,42% qui est un taux supérieur à celui de la France. Pour conclure, et d'après nos résultats, la France possède le taux de crédit non performants le plus bas ; l'Allemagne occupe la deuxième place. Quant au Japon, il possède

le taux le plus élevé, mais ces trois secteurs bancaires restent très proches en ce qui concerne le taux des crédits non performants.

Concernant les variables de gouvernance, en moyenne, le conseil d'administration des banques françaises de notre échantillon se compose de 17.12 membres ce qui corrobore le résultat d'Allemand et Brullebaut (2010) qui trouvent que la moyenne des administrateurs dans les banques françaises est de 17 membres. Toutefois, nous constatons que la taille moyenne du CA de ces mêmes banques est supérieure à celle des banques américaines est égale à 14 membres selon Simpson et Gleason (1999), 13 selon Pathan (2009)[21], 18 selon Adams et Mehran (2008)[22] et 15selon Anders et Vallelado (2008)[23]. Cette divergence dans les résultats est due à l'échantillon sélectionné et la période choisie.

Selon Staikouras *et al* (2007), les banques européennes en général disposent d'un nombre d'administrateurs moyen de 17, ce qui confirme notre résultat puisque les banques allemandes disposent de 17.4 membres dans leur conseil. Ling *et al*(2013)[24] trouvent une taille moyenne de l'ordre de 13,8 dans les banques chinoises, pour la période 2003-2010, ce qui ressemble au résultat de Pathan et Faff (2013)[25]dont les recherches aboutissent à retrouver 13 membres dans le CA des banques américaines.

Dans une vision disciplinaire du conseil d'administration, Jensen (1993) estime que les conseils d'administrations composés d'un grand nombre d'administrateurs favorisent la domination des dirigeants, qui peut faire naître des coalitions et des conflits de groupes. Il en résulte donc des conseils fragmentés, qui éprouvent des difficultés à trouver un consensus sur les décisions importantes et par conséquent la protection des intérêts des actionnaires serait moindre. Ainsi, une taille limitée des CA paraît souhaitable.

Les CA de grande taille sont préférables, notamment, parce que les compétences apportées sont plus nombreuses. Godard et Schatt(2005) concluent à partir d'un échantillon de 97 entreprises françaises, une moyenne de 11 membres en 2002, et ils constatent que la taille des

[21] Les différents résultats en ce qui concerne la taille moyenne du conseil d'administration des banques américaines sont dus à la disparité des périodes d'étude.
[22] En utilisant un échantillon de plus de 30 banques américaines de 1986-1999.
[23] En utilisant un échantillon de 96 banques dans les pays de l'OCDE de 1996-2006
[24] En utilisant un échantillon de 50 grandes banques chinoises pour une période allant de 2003 à 2010.
[25] En utilisant un échantillon de grandes banques américaines durant la période 1997-2011.

CA a augmenté en l'espace de 10 ans puisque les CA étaient composés de 8.7 membres en 1992 (Godard, 2002).

D'un point de vue réglementaire, la loi de juillet 1966, modifiée en 2001 par la loi IORT, prévoit que le CA des entreprises non bancaires peut comprendre entre 3 et 18 membres. Il faut noter que les rapports de Vienot(1995,1999) et de Bouton(2002) n'ont fourni aucune précision sur ce point, ce qui est plutôt surprenant puisque les théories sur le gouvernement des entreprises accordent une importance fondamentale à la taille du CA.

Le nombre moyen des administrateurs du CA en Allemagne est de 17.4 membres et de 19.4 membres au Japon, contre 17.12 administrateurs en France. Ce nombre indique que le Japon a le nombre d'administrateurs le plus élevé, au sein des conseils d'administration de ses organisations financières. L'Allemagne et la France ont des conseils d'administration plus restreints que celui du Japon. Nous pouvons en déduire une certaine similitude dans leur mécanisme de gouvernance.

D'après le tableau 13, 46% des administrateurs des banques françaises sont indépendants. Cette valeur de l'indépendance dans les banques françaises est notamment faible par rapport au pourcentage des indépendants dans les banques américaines. Misha et Nielson(2000) considèrent qu'en moyenne 64% des administrateurs des banques américaines sont indépendants. Ce résultat a aussi été confirmé par Pathan et Skully(2010).

Il n'existe aucune contrainte légale en matière d'indépendance des administrateurs en France. En revanche, cet aspect est très présent dans les rapports professionnels.

En 2002, selon Codard et Schatt (2005), les conseils d'administration des entreprises françaises comptent environ 40% de membres indépendants. La définition de l'indépendance n'est pas toujours présentée dans les rapports annuels; des erreurs de classification existent probablement. Pathan et Faff (2013) repèrent un pourcentage de 70,91% dans les grandes banques américaines durant la période 1997-2011.

Le taux d'indépendance en Allemagne est de 58% alors qu'il est de 43% au Japon ; d'après nos résultats, l'Allemagne a le nombre d'administrateurs indépendants le plus élevé par rapport à la France et au Japon. Selon Liang *et al* (2013), le taux d'indépendance des conseils d'administration des banques chinoises est de l'ordre de 23%. Pandya (2011) trouve, en

comparant deux périodes d'étude, que 100% des banques en Inde avait au minimum un tiers du nombre d'administrateurs qui étaient indépendants, au sein de leurs conseils en 2008-2009, comparativement à seulement 66,7% des banques en 2005-2006. De même, en 2008-2009, 83,33% des banques avaient plus de 50% d'administrateurs indépendants dans leurs conseils. Ce taux était nettement supérieur à 75% en 2005-2006.

Le taux d'assiduité des banques françaises est environ de 86%, avec un minimum de 70% et un maximum de 100%. Le taux de présence moyen au Japon est de 94,88%, ce qui est un taux élevé, l'Allemagne aussi possède un taux de présence élevé (93,61) contre 86% en France. Nous pouvons donc conclure que les conseils d'administration en Allemagne et au Japon sont plus disciplinés; ils respectent et appliquent le règlement intérieur de la banque avec rigueur.

En France, l'âge moyen du PDG est de 63 ans, avec un minimum de 50 ans et un maximum de 74ans. L'âge moyen du PDG au Japon est de 68 ans contre 63 ans en Allemagne, donc les PDG au Japon sont plus âgés que leurs homologues en Allemagne ou en France.

Le nombre de réunions du CA des banques françaises durant chaque exercice est de 8 réunions avec un minimum de 3 et un maximum de 25 ; le taux d'assiduité s'élève à 86.52% (pour les banques qui ont fourni des indicateurs sur la présence des membres lors des réunions). Liang *et al* (2013) constatent que le nombre de réunions dans les banques chinoises s'élève à 7 par an. Après avoir établi une analogie entre les réunions effectuées en 2008 et en 2012, Adams et Mehran (2012) affirment que le nombre de réunions a enregistré une moyenne de 8,48 pour les banques américaines contre 10,45selon Anders et Vallelado (2008).

Le nombre de réunions du CA par exercice est en moyenne 8 réunions au Japon ; ce qui est égal à celui de la France ; alors qu'en Allemagne, le nombre de réunions se limite à 6 seulement. Donc nous pouvons conclure que le CA se réunit plus fréquemment au Japon et en France qu'en Allemagne.

Godard et Shatt (2005) ont remarqué que le conseil administratif des entreprises françaises se réunit en moyenne 7 fois par an. Alors que Charreaux et Pitol Belin (1987) ont souligné que plus de la moitié des entreprises se réunissent au maximum quatre fois par an. Il faut indiquer que nos résultats ont tendance à sous évaluer la fréquence des réunions des membres du conseil puisque le développement des comités spéciaux conduit certains membres du conseil à

se rencontrer à d'autres moments de l'année pour préparer des dossiers à discuter lors des séances du conseil d'administration.

Selon les statistiques descriptives en France le nombre de réunions du comité de rémunération moyen est à l'ordre de 3 réunions, 2 en Allemagne et 4 au Japon. Le comité de gestion du risque ce réunit 6 fois par an en France, 3,66 fois en Allemagne et 5 fois au Japon. Maintenant concernant le nombre de réunions du comité d'audit est aux alentours de 7 en France, 5 en Allemagne et 9 au Japon. Donc on peut conclure que la fréquence de réunions en France et au Japon est plus élevée qu'en Allemagne.

Tableau 17:Statistiques descriptives des variables de gouvernance dichotomiques « La France »

Variables	*Modalités*	*Fréquences*
DUAL	0	47.87%
	1	52.12%
DUAL est la dualité des fonctions président / directeur général,		

Tableau 18:Statistiques descriptives des variables de gouvernance dichotomiques «L'Allemagne »

Variables	*Modalités*	*Fréquences*
DUAL	0	47.67%
	1	54.32%
DUAL est la dualité des fonctions président / directeur général.		

Tableau 19:Statistiques descriptives des variables de gouvernance dichotomiques « Le Japon »

Variables	*Modalités*	*Fréquences*
DUAL	0	51.59%
	1	48.40%
DUAL est la dualité des fonctions président / directeur général.		

Notre échantillon montre que 52.12% des banques françaises cumulent les fonctions de président directeur général et président du CA. Ce taux est bien évidemment élevé. Pathan et

Skully (2010) estiment que la dualité a été adoptée par les banques américaines. Leurs échantillons représentatifs où figurent même la Tunisie dévoilent que 77% des cas, le conseil des entreprises tunisiennes est présidé par le président directeur général. Pourtant les guides des bonnes pratiques de la gouvernance recommandent la séparation de la fonction du président de celle du directeur général.

La dualité des fonctions du président du CA et de président –directeur général existe dans 54,32% des cas en Allemagne contre 48.4% au Japon, ce qui indique que le Japon applique une politique de séparation des fonctions plus que les autres pays selon les banques de notre échantillon. Liang *et al* (2013) trouvent que 9% des banques chinoises ont la double fonction directeur général, président du conseil d'administration. El Chaarani (2014) fait le même constat à propos de la dualité des fonctions dans53% des cas dans les banques Libanaises. En comparant deux périodes d'études. Pandya(2011) prouve, à travers ses statistiques, que le taux de la dualité des fonctions en Inde, qui s'élève à 91,67% au cours de l'année 2005-2006, est similaire à celui de 2008-2009 dans le même pays.

4.6. Examen des corrélations :

La corrélation mesure la relation entre deux variables ou plus. La corrélation statistique est une technique statistique qui s'utilise pour voir si deux variables sont liées.

Tableau 20:Matrice de corrélation des variables de gouvernance bancaire « la France »

	RISK	TCA	ASSIDUITE	AGE	DUAL	NREUN	IND	NRCR	NRCGR	NRCAU	CAPITAL	TAILLE	CHOMAGE
RISK	1.0000												
TCA	-0.4406	1.0000											
ASSIDUITE	-0.2331	0.2595	1.0000										
AGE	-0.2437	-0.0250	0.3636	1.0000									
DUAL	-0.1637	0.1359	0.2447	0.0565	1.0000								
NRUN	-0.2615	-0.1059	0.3494	0.3710	0.3004	1.0000							
IND	0.2794	0.1639	-0.2297	-0.1013	0.1116	-0.2556	1.0000						
NRCR	-0.1187	-0.2493	0.3233	0.3711	0.3796	0.7091	-0.0569	1.0000					
NRCGR	-0.3556	0.4340	0.1372	-0.3000	-0.3028	-0.0927	-0.1328	-0.1926	1.0000				
NRCAU	0.2030	-0.0942	0.1187	0.1250	0.0724	0.3413	0.1826	0.5605	0.0935	1.0000			
CAPITAL	0.6401	-0.2403	-0.4404	-0.1734	-0.7181	-0.4975	0.2075	-0.4342	-0.0100	0.0698	1.0000		
TAILLE	-0.0450	0.1861	0.3148	0.2682	0.7152	0.3486	0.1060	0.4484	-0.2007	0.4053	-0.4177	1.0000	
CHOMAGE	0.2494	-0.3513	-0.0115	0.1092	-0.2477	-0.0408	-0.1179	0.0777	-0.0351	-0.1829	0.2259	-0.2472	1.0000

Tableau 21:Matrice de corrélation des variables de gouvernance bancaire « l'Allemagne »

	RISK	TCA	ASSIDUITE	AGE	DUAL	NREUN	IND	NRCR	NRCGR	NRCAU	CAPITAL	TAILLE	CHOMAGE
RISK	1.0000												
TCA	0.3192	1.0000											
ASSIDUITE	0.0838	0.2440	1.0000										
AGE	-0.5262	-0.1980	0.1038	1.0000									
DUAL	-0.1707	-0.7454	0.0317	0.0731	1.0000								
NRUN	0.0383	0.2754	0.0734	-0.0706	-0.4667	1.0000							
IND	0.4047	-0.1711	0.3730	-0.0998	0.2224	-0.2299	1.0000						
NRCR	0.0024	-0.1874	-0.3964	-0.0571	0.0261	0.1933	-0.1809	1.0000					
NRCGR	0.2954	-0.1907	0.0339	-0.0940	0.1944	0.0353	-0.0386	0.1004	1.0000				
NRCAU	0.2069	-0.0181	-0.0402	-0.2525	0.2907	0.1172	-0.1059	0.0257	0.4389	1.0000			
CAPITAL	-0.1143	-0.2052	-0.1484	0.1322	0.4053	-0.5195	0.0069	0.1155	-0.0687	0.0868	1.0000		
TAILLE	0.5136	0.5142	0.3663	-0.3233	-0.3982	0.6091	0.1893	-0.1077	0.2806	0.2718	-0.5090	1.0000	
CHOMAGE	-0.2085	-0.2642	-0.2375	0.2251	0.0189	0.0395	-0.0070	0.2446	-0.1282	-0.4222	-0.0818	-0.2211	1.0000

Tableau 22:Matrice de corrélation des variables de gouvernance bancaire « le Japon »

	RISK	TCA	ASSIDUITE	AGE	DUAL	NREUN	IND	NRCR	NRCGR	NRCAU	CAPITAL	TAILLE	CHOMAGE
RISK	1.0000												
TCA	-0.1143	1.0000											
ASSIDUITE	-0.0670	0.6365	1.0000										
AGE	0.1890	-0.1793	-0.0707	1.0000									
DUAL	-0.3583	-0.2269	-0.1524	-0.0557	1.0000								
NRUN	-0.0699	-0.2333	-0.2068	0.3028	0.3640	1.0000							
IND	-0.0629	-0.5812	-0.7472	0.0572	0.1124	0.1403	1.0000						
NRCR	-0.4956	-0.1387	-0.2954	-0.2255	0.1521	-0.0841	0.2023	1.0000					
NRCGR	-0.0608	-0.2600	-0.1212	-0.1188	0.3101	0.0306	-0.0176	0.0956	1.0000				
NRCAU	0.0166	0.3322	0.0129	0.1329	0.1379	0.1647	-0.1020	-0.3226	-0.1832	1.0000			
CAPITAL	-0.4177	0.2011	0.1120	0.0892	0.1142	0.2418	-0.1136	0.2368	0.1282	-0.0591	1.0000		
TAILLE	0.1403	0.1988	0.1580	-0.0453	-0.3542	-0.7726	-0.1096	0.0673	-0.1001	-0.0468	-0.1782	1.0000	
CHOMAGE	-0.0022	-0.1535	-0.1048	0.0143	-0.0572	0.0554	0.2345	0.0340	0.1752	-0.1639	0.0077	-0.0624	1.0000

Avant d'entamer l'analyse multivariée, nous voulons vérifier la multicolinéarité possible entre les variables indépendantes de notre modèle. Selon Bourbonnais (2009), la multicolinéarité peut fausser la précision de l'estimation des coefficients de régression et rendre sensible les valeurs estimées des coefficients à de faibles fluctuations des données. Pour ce faire, nous élaborons la matrice de corrélation.

Nous présumons la présence d'un problème sérieux de multicolinéarité, si la valeur de corrélation entre variables indépendantes dépasse la valeur limite de 0,8 (Kennedy, 2003).L'étude des matrices de corrélations de Pearson révèle l'absence des valeurs qui dépassent 0,8, donc nous n'avons pas de multicolinéarité pour nos trois pays d'étude. De ce fait, nous allons procéder à l'analyse multivariée.

4.7. Le modèle économétrique : Le recours aux données de Panel :

Nous présentons dans les paragraphes suivants, notre démarche empirique et nous exposons les équations à estimer ainsi que les différents tests économétriques que nous allons réaliser. Les données de Panel ou données longitudinales possèdent deux dimensions (individuelles et temporelles) et rapportent les valeurs des variables considérées pour un ensemble ou un panel d'individus sur une période donnée. Selon Sevestre (2002) la qualité d'informations continues dans les données de Panel est donc très élevée; la capacité de discriminer entre différentes hypothèses alternatives est donc sensiblement plus importante lorsqu'on travaille avec ce type de données. De plus, Pirotte (2011) explique que les avantages majeurs caractérisant les données de Panel dominent largement les inconvénients.

Dormont (2002) indique que cette double dimension rend compte simultanément de la dynamique des comportements et de leur éventuelle hétérogénéité ; contrairement aux séries temporelles ou coupes transversales, la double dimension permet aussi d'augmenter le nombre d'observations et le degré de libertés implique plusieurs variabilités.

Pirotte (2011) indique que si nous ne tenons pas compte de l'hétérogénéité des comportements des individus lors de l'estimation, les coefficients estimés peuvent être biaisés. Cela signifie qu'il faudrait émettre l'hypothèse de l'homogénéité des comportements, ce qui présuppose la présence d'autres contraintes.

Afin d'étudier les mécanismes internes de gouvernance et plus précisément les caractéristiques du conseil d'administration et ses comités qui expliquent le risque de crédit au sein du secteur bancaire français, allemand et japonais, nous allons effectuer des régressions économétriques sur les données de Panel, sur une période allant de 2005 à 2012. Elles couvrent 13 banques françaises, 13 banques allemandes et 20 banques japonaises. Comme nous l'avons signalé auparavant, les données de Panel se caractérisent par leur double dimension : transversale et longitudinale. Ainsi, ce modèle à double dimension qui peut être testé, est le suivant :

$$y_{i,t} = a + bx_{i,t} + \varepsilon_{i,t}$$

Avec :

* (i,t) indiquant respectivement la banque et le temps.

* y : la variable dépendante

* x : représente le vecteur des variables explicatives

***$\varepsilon_{i,t}$** est le terme d'erreur

La modélisation repose sur 6 modèles économétriques. Dans les modèles 1, 3 et 5, nous estimons le risque du crédit expliqué par les caractéristiques des conseils d'administrations des banques françaises, Allemandes et japonaises ; nous allons introduire dans les modèles 2, 4 et 6 le nombre de réunions de chaque comités du conseil dans les banques de notre échantillon.

- **France**

$$RISK_{i,t} = \alpha + \beta_1\ TCA_{i,t} + \beta_2\ ASSIDUITE_{i,t} + \beta_3\ AGE_{i,t} + \beta_4\ DUAL_{i,t} + \beta_5\ NREUN_{i,t} + \beta_6\ IND_{i,t} + \beta_7\ CAPITAL_{i,t} + \beta_8\ TAILLE_{i,t} + \beta_9\ CHOMAGE_{i,t} + \varepsilon_{i,t}\ (1)$$

$$RISK_{i,t} = \alpha + \beta_1\ TCA_{i,t} + \beta_2\ ASSIDUITE_{i,t} + \beta_3\ AGE_{i,t} + \beta_4\ DUAL_{i,t} + \beta_5\ NREUN_{i,t} + \beta_6\ IND_{i,t} + \beta_7 NRCR_{i,t} + \beta_8 NRCGR_{i,t} + \beta_9 NRCAU_{i,t} + \beta_{10}\ CAPITAL_{i,t} + \beta_{11}\ TAILLE_{i,t} + \beta_{12}\ CHOMAGE_{i,t} + \mathcal{E}_{i,t} \quad (2)$$

- **Allemagne**

$$RISK_{i,t} = \alpha + \beta_1\ TCA_{i,t} + \beta_2\ ASSIDUITE_{i,t} + \beta_3\ AGE_{i,t} + \beta_4\ DUAL_{i,t} + \beta_5\ NREUN_{i,t} + \beta_6\ IND_{i,t} + \beta_7\ CAPITAL_{i,t} + \beta_8\ TAILLE_{i,t} + \beta_9\ CHOMAGE_{i,t} + \mathcal{E}_{i,t} \quad (3)$$

$$RISK_{i,t} = \alpha + \beta_1\ TCA_{i,t} + \beta_2\ ASSIDUITE_{i,t} + \beta_3\ AGE_{i,t} + \beta_4\ DUAL_{i,t} + \beta_5\ NREUN_{i,t} + \beta_6\ IND_{i,t} + \beta_7 NR\ CR_{i,t} + \beta_8 NRCGR_{i,t} + \beta_9 NRCAU_{i,t} + \beta_{10}\ CAPITAL_{i,t} + \beta_{11}\ TAILLE_{i,t} + \beta_{12}\ CHOMAGE_{i,t} + \mathcal{E}_{i,t} \quad (4)$$

- **Japon**

$$RISK_{i,t} = \alpha + \beta_1\ TCA_{i,t} + \beta_2\ ASSIDUITE_{i,t} + \beta_3\ AGE_{i,t} + \beta_4\ DUAL_{i,t} + \beta_5\ NREUN_{i,t} + \beta_6\ IND_{i,t\,t} + \beta_7\ CAPITAL_{i,t} + \beta_8\ TAILLE_{i,t} + \beta_9\ CHOMAGE_{i,t} + \mathcal{E}_{i,t} \quad (5)$$

$$RISK_{i,t} = \alpha + \beta_1\ TCA_{i,t} + \beta_2\ ASSIDUITE_{i,t} + \beta_3\ AGE_{i,t} + \beta_4\ DUAL_{i,t} + \beta_5\ NREUN_{i,t} + \beta_6\ IND_{i,t} + \beta_7 NRCR_{i,t} + \beta_8 NRCGR_{i,t} + \beta_9 NRCAU_{i,t} + \beta_{10}\ CAPITAL_{i,t} + \beta_{11}\ TAILLE_{i,t} + \beta_{12}\ CHOMAGE_{i,t} + \mathcal{E}_{i,t} \quad (6)$$

4.8. Les tests économétriques :

Les données de panel possèdent deux dimensions, une pour les individus et une pour le temps ; il est souvent intéressant d'identifier l'effet associé pour chaque individu, un effet qui ne varie pas dans le temps, mais qui varie d'un individu à l'autre. Cet effet peut être fixe ou aléatoire. En plus de la question des effets individuels, la question de l'auto corrélation et de l'hétéroscédasticité dans le cadre des données de panels est adressée. Pour déterminer la méthode d'estimation adéquate des équations, nous allons réaliser certains tests, à savoir, le test de présence d'effets individuels, le test d'hétéroscédasticité et le test d'autocorrélation des erreurs.

***Le test de présence d'effets individuels**

La première étape consiste à vérifier s'il ya des effets individuels dans nos données, il convient donc de vérifier si la structure du panel est homogène ou hétérogène en effectuant le test de présence d'effets individuels. Nous voulons vérifier si le modèle théorique est identique pour toutes les banques ou s'il existe des effets spécifiques à chaque banque. Nous pouvons représenter ces effets par un intercepte propre à chaque individu, u_i.

Nous cherchons donc à tester l'hypothèse nulle H_0 : $u_i=0$ dans, qui suppose l'existence d'un intercepte propre à chaque individu dans la régression suivante :

$Y_{it}= \lambda + X_{it}ß+ u_i +e_{it}$

Si nous acceptons l'hypothèse nulle, nous concluons qu'il existe un intercepte commun donc aucun effet individuel. Le modèle est ainsi totalement homogène. Toutefois, le rejet de H_0 conduit à conclure à l'existence d'effets spécifiques individuels et par conséquent le modèle est hétérogène.

Tableau 23:Résultats du test de présence d'effets individuels

Equations	*P-value*
1	0.0000
2	0.0000
3	0.0000
4	0.0000
5	0.0000
6	0.0000

Pour toutes les équations, la statistique du Ficher révèle une probabilité inférieur au seuil de 5%, ce qui nous conduit à rejeter l'hypothèse nulle et conclure que nos modèles incluent des effets individuels. Lorsque nous détectons la présence d'effets individuels, le problème de spécification de ces effets « fixes ou aléatoires » se pose, de ce fait nous procédons par la suite au test de spécification d'Hausman.

***Le test d'Hausman**

Le test de spécification d'Hausman (1978) est un test général qui peut être appliqué à de nombreux problèmes de spécification en économétrie, traitant avec le problème d'endogénéité. Son application la plus répandue est celle des tests de spécification des effets individuels aléatoires en panel. L'idée générale du test d'Hausman est simple : Supposons que l'on cherche à tester la présence éventuelle d'une corrélation ou d'un défaut de spécification. Admettons que l'on dispose de deux types d'estimateurs pour les paramètres du modèle étudié. Le premier estimateur est supposé être l'estimateur non biaisé à variance minimale sous l'hypothèse nulle de spécification correcte du modèle (absence de corrélation). En revanche, sous l'hypothèse alternative de mauvaise spécification, cet estimateur est supposé être biaisé. Par contre, le second estimateur, celui du modèle à effets fixes, est non biaisé dans les deux cas. L'application technique de ce principe suppose tout de même que l'on construise la matrice de variance-covariance de l'écart entre les deux estimateurs. Le test de spécification de Haussman repose sur les hypothèses suivantes :

H_0 : $E(u_{i\,i}) = 0$ (les estimateurs du modèle à erreurs composées sont efficaces.)

H_1 : $E(u_{i\,i})$ 0 (les estimateurs du modèle à erreurs composées sont biaisés).

La statistique du test est la suivante :

$$H = (\hat{\beta}_{MEF} - \hat{\beta}_{MEC})'\left[\hat{V}\left(\hat{\beta}_{MEF}\right) - \hat{V}(\hat{\beta}_{MEC})\right]^{-1}\left(\hat{\beta}_{MEF} - \hat{\beta}_{MEC}\right) \Rightarrow \chi^2(K)$$

Sous l'hypothèse nulle de spécification correcte, cette statistique est asymptotiquement distribuée selon une chi-deux à K degrés de liberté, soit le nombre de facteurs variables dans le temps, introduits dans le modèle. Si le test est significatif (p-value < 5%), on retient les estimateurs du modèle à effets fixes qui sont non biaisés. Dans le cas, contraire (peu probable), on retient ceux du modèle à erreurs composées, car ils sont efficaces.

Tableau 24:Résultats du test d'Hausman

Equations	*P-value*
1	0.7947
2	0.7086
3	0.0892
4	0.9315
5	0.1625
6	0.9998

Nous constatons que dans tous les modèles, la P-value du test d'Hausman est supérieure au seuil de 5%, donc les modèles des effets composés ou aléatoires sont les plus adéquats. Donc, pour l'estimation de la France, l'Allemagne et le Japon, nous allons choisir les coefficients du modèle à effet aléatoire. Mais au niveau des données de panel, nous avons d'autres problèmes qui sont susceptibles d'altérer la significativité de nos estimateurs, de ce fait, nous effectuons des tests d'hétérocédasticité et d'autocorrélation. Selon Pirote (2011) la négligence de ces deux problèmes agit sur la précision des coefficients, ce qui se répercute négativement sur l'interface statistique.

<u>*Le test de Breusch-Pagan LM</u>

Le test de Breusch-Pagan LM ou test du multiplicateur de Lagrange permet de détecter s'il ya une hétéroscédasticité intra-individuelle qui suppose des variance différentes entre les termes d'erreurs d'un même individu. Le corps d'hypothèses à tester est le suivant :

$$H_0 : \sigma_u^2 = 0$$

$$H_0 : \sigma_u^2 \neq 0$$

Où désigne la variance de l'erreur spécifique à l'individu,

$$u_i \rightarrow N(0, \sigma_u^2)$$

La statistique du test est basée sur les résidus estimés par les MCO. Elle prend la forme suivante :

$$LM = \frac{NT}{2(T-1)}\left[\frac{\sum_{i=1}^{N}\left[\sum_{t=1}^{T}\hat{\varepsilon}_{it}^{2}\right]^{2}}{\sum_{i=1}^{N}\sum_{t=1}^{T}\hat{\varepsilon}_{it}^{2}} - 1\right]^{2} \rightarrow \chi^{2}(1)$$

Tableau 25:Résultats du test de Breush-Pagan LM

Equation	*P-value*
1	**0.0013**
2	**0.0007**
3	**0.0038**
4	**0.0223**
5	**0.0000**
6	**0.0000**

Les résultats du test de Breutch-Pagan nous amènent à rejeter l'hypothèse nulle (P-Value inférieur à 5%), ce qui indique la présence d'un problème d'hétéroscédasticité entre les erreurs intra-individus. Nous appliquons par la suite le test de Wald modifié sur une régression en Moindres Carrés Généralisées ; ce test nous enseigne sur l'hétéroscédasticité interindividuelle qui suppose des variances différentes des termes d'erreurs des différents individus.

<u>*Le Test de Wald modifié</u>

Tableau 26:Résultats du test de Wald modifié

Equations	*P-value*
1	0.0000
2	0.0000
3	0.0000
4	0.0200
5	0.0000
6	0.0040

Les P-Values, sont toutes inférieurs à 5%, donc le test révèle la présence d'une hétéroscédasticité inter-individus, de ce fait nous avons un problème d'hétéroscédasticité inter et intra individus. Par la suite nous appliquons le test de Wooldrige pour vérifier l'autocorrélation des erreurs.

***Le test de Wooldrige**

Pour détecter une éventuelle dépendance des erreurs, nous effectuons le test de wooldridge pour vérifier si les erreurs sont autocorrélées, autrement nous détectons la présence d'une corrélation intra-individus.

Tableau 27:Résultats du test de Wooldridge

Equations	*P-value*
1	0.0000
2	0.0291
3	0.0003
4	0.0000
5	0.0000
6	0.0002

La p-value de toutes les équations est inférieur à 5%. Par conséquent, nous concluons la présence d'un problème d'autocorrélation des erreurs d'ordre 1.

4.9. Discussion des résultats :

Nous devons tenir compte des problèmes détectés par les tests économétriques sur les données de panel, à savoir l'hétérocédasticité et l'autocorrélation des erreurs, dans nos estimations. Il y a lieu de recourir à la méthode des Moindres Carrés Généralisés qui permet de pallier ces problèmes. Par contre, Beck et Katz (1995) ont démontré que la méthode des Moindres Carrés Généralisées tend à surestimer la signification des coefficients. Nous optons, ainsi, pour la méthode d'Erreurs Standards Corrigées en données de panel (*Panel Corrected Standard Error*) proposée par Beck et Katz (1995). Cette méthode permet de corriger les problèmes d'hétéroscédasticité et l'autocorrélation des erreurs tout en produisant des résultats plus robustes. Les résultats issus de l'application de cette méthode d'estimation sont exposés dans le tableau suivant :

Tableau 28:Résultats des régressions linéaires en données de panel

Correlated Panels Corrected Standard Errors (PCSEs)

	France		Allemagne		Japon	
Variables indépendantes	1	2	3	4	5	6
TCA	-0.148***	-0. 090**	0.044**	0.109	-0.072***	-0.007
	(-6.77)	(-2.39)	(2.47)	(1.63)	(-5.30)	(-0.15)
ASSIDUITE	0.061***	0.076***	0.005	-0.087*	0.006	-0.028**
	(3.94)	(3.31)	(0.26)	(-1.70)	(1.23)	(-2.41)
AGE	-0.046***	-0.090***	-0.085***	-0.075***	0.035	0.0214
	(-2.66)	(-3.12)	(-6.24)	(-2.82)	(0.87)	(0.54)
DUAL	1.364***	1.146*	-0.600	0.146	-1.974***	-1.198***
	(5.61)	(1.77)	(-1.52)	(0.21)	(-7.26)	(-2.64)
IND	4.971***	1.308**	1.95***	4.771***	-0.305***	-0.458**
	(4.77)	(2.05)	(3.20)	(4.28)	(-2.85)	(-2.06)
NREUN	-0.017	0.031	-0.069	-0.029	0.077*	0.068
	(-0.65)	(0.98)	(-1.36)	(-0.34)	(1.79)	(0.91)
NRCR	-	-0.159	-	0.0891		-0.382***
		(-1.37)		(0.72)	-	(-6.53)
NRCGR	-	-0.210***	-	0.717**	-	0.023
		(-2.60)		(2.58)		(0.30)
NRCAU	-	0.110**	-	-0.018		-0.072
		(2.41)		(-0.20)		(-1.21)
CAPITAL	0.719***	0.677***	0.233**	0.032	-0.195***	-0.143**
	(9.12)	(6.75)	(2.23)	(0.31)	(-4.92)	(-2.58)
TAILLE	0.238***	0.031	0.315***	0.149	0.036	0.070
	(3.57)	(0.17)	(3.22)	(0.58)	(1.05)	(1.40)
CHOMAGE	0.415	0.464*	-0.0422	-0.019	-0.094	0.0006
	(1.48)	(1.71)	(-1.08)	(-0.26)	(-0.31)	(0.00)
CONSTANTE	-9.909***	-3.474	0.685	6.577	2.51	5.830**
	(-3.15)	(-1.08)	(0.24)	(1.56)	(0.90)	(1.98)
R^2	0.63	0.78	0.41	0.64	0.27	0.53
Wald chi2	299.24	698.18	1544.52	1080.24	157.90	2154.44
Prob >chi2	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000	0.0000
Observations	96	49	92	53	150	55

RISK est le taux des crédits non performants, TCA est la taille du conseil d'administration, IND est la proportion des administrateurs indépendants dans le conseil d'administration, ASSIDUITE est le taux de présence des administrateurs, AGE est l'âge du PDG, NREUN est le nombre de réunions du conseil d'administration, TAILLE est le logarithme népérien du total des actifs de la banque, CAPITAL est le ratio des capitaux propres sur total des actifs, CHOMAGE est le taux de chômage du pays d'étude, DUAL est la dualité des fonctions président / directeur général, NRCR est le nombre de réunions du comité de rémunération, NRCGR est le nombre de réunions du comité de gestion des risques, NRCAU est le nombre de réunions du comité d'audit.,** et * correspondent aux seuil de significativité de 1%, 5% et 10%, Les valeurs entre parenthèses sont les t de student, la méthode d'estimation est le « Panel Corrected Standard Errors ».***

Nous constatons que R^2 varie entre 0,27 et 0,78. Nous pouvons conclure que nos modèles ont une bonne qualité d'ajustement linéaire pour la France et l'Allemagne.

Le signe négatif du coefficient attaché à la taille du conseil d'administration est conforme au signe anticipé donc la taille du conseil d'administration possède un effet négatif et statistiquement significatif sur le risque du crédit. Plus le nombre d'administrateurs augmente, plus la qualité des crédits accordés s'améliore et le risque diminue, donc en France, l'augmentation du nombre d'administrateurs au sein du conseil entraîne une variété d'expériences et une diversité de connaissances, ce qui est en conformité avec les recherches de Baysinger et Zardkoohi (1986) qui recommandent un conseil d'administration de taille élargi, puisqu'il exerce un contrôle plus efficace pour les actions managériales ainsi que Pathan (2009) qui indique qu'un conseil d'administration de taille réduite peut provoquer une prise de risque excessive parce que les actionnaires peuvent exercer un contrôle direct sur les décisions des dirigeants à travers les administrateurs.

La taille du conseil d'administration présente un effet positif et significatif en Allemagne, donc nous pouvons conclure que l'augmentation de la taille du conseil d'administration implique une augmentation du niveau des crédits non performants en Allemagne quel que soit les comités existants. En Allemagne, bien qu'un conseil d'administration élargi apporte une variété d'expériences et une diversité de connaissances, il sert principalement les intérêts de ses actionnaires aux dépens des autres parties prenantes, entravant ainsi son indépendance**.**

La théorie de l'agence recommande que le conseil d'administration soit assez restreint pour favoriser une prise de décision rapide et aussi large que possible, pour profiter de la richesse et de la diversité des compétences et des expériences des membres qui le composent. Comme pour la France, au Japon l'augmentation de la taille du conseil d'administration possède un effet négatif sur le niveau des crédits non performants.

Donc, la taille du conseil d'administration possède un effet négatif sur le niveau des crédits non performants dans les banques françaises, ce qui est conforme avec nos résultats du premier chapitre, où la taille du conseil d'administration est parmi les indicateurs qui améliorent la qualité de gouvernance du système bancaire. Par contre, la taille du conseil d'administration a un effet positif sur le niveau de crédits non performants dans les banques

allemandes, avec un effet négatif sur la qualité de gouvernance de ces banques, de ce fait une taille du conseil d'administration élargie détériore la qualité de gouvernance mais augmente la prise de risque excessive. L'efficacité de ce mécanisme de gouvernance, en tant qu'organe de contrôle et de surveillance, est réduite en Allemagne. Ce résultat contredit celui de Pathan (2009) et de Beltratti et Stulz (2009). Mais en France et au Japon, la taille du conseil d'administration, présente un mécanisme de gouvernance efficace.

Le taux d'assiduité des administrateurs possède un coefficient positif, avec un effet statistique significatif, donc l'assiduité des administrateurs au sein des conseils d'administrations françaises impliquent une augmentation du risque bancaire. C'est pourquoi, des administrateurs disciplinés entrainent une politique non prudente de prise de risque. Quant à la qualité de gouvernance, elle est améliorée par le taux d'assiduité qui est l'indicateur capable de traduire cette amélioration en France et en l'Allemagne, mais a un effet négatif sur la qualité de gouvernance au Japon. Nous pouvons donc conclure que l'assiduité des administrateurs améliore la qualité de gouvernance, mais ne favorise pas la qualité des crédits non performants dans le système français. Le taux d'assiduité a un effet significatif et négatif en l'Allemagne et au Japon. Ce résultat confirme notre hypothèse qui suppose que des administrateurs assidus entrainent une amélioration de la qualité des crédits accordés, puisque l'absence des administrateurs, peut inciter les autres à agir en faveur des actionnaires, donc a une prise de risque excessive.

En ce que concerne l'âge du PDG, il possède un coefficient non significatif au Japon, donc il n'exerce aucun effet sur le risque bancaire. L'âge du PDG présente un effet significatif positif pour la France et l'Allemagne. Ce résultat confirme celui de Sahm (2007) et Grable *et al*(2009) qui indiquent que les personnes âgées sont moins tolérantes envers le risque. Mais ce mécanisme de gouvernance présente un effet positif sur le niveau de risque du crédit au Japon, donc un directeur général âgé, prend plus de risque. D'après nos résultats, l'âge du PDG améliore la qualité de gouvernance en France et en Allemagne mais avec un taux faible en Allemagne , donc un PDG âgé est apte à améliorer les décisions prises au sein du conseil d'administration, ce qui se répercute négativement sur le niveau des crédits non performants, de ce fait un PDG âgé au sein des conseils d'administration français et allemands, n'agit pas seulement sur la qualité de gouvernance, mais aussi sur la qualité des crédits accordés ; par

contre il rabaisse la qualité de gouvernance au Japon et en même temps il détériore la qualité des crédits accordés.

A propos du cumul des pouvoirs dans le conseil d'administration des banques, notre hypothèse est confirmée dans le cadre de la France, le coefficient de la variable Dual est significatif et positif. Nous pouvons déduire que le président du conseil d'administration en étant aussi le président directeur général augmente le niveau du risque du crédit, ce qui confirme le résultat de Fama et Jensen (1983) qui expliquent que la séparation des fonctions s'avère bénéfique pour la firme bancaire et celui de Fowler (1992) qui révèle que le monopole du pouvoir augmente les conflits d'intérêts à cause de l'impartialité de la fonction du contrôle du conseil d'administration exercée sur le dirigeant. Par contre au niveau du Japon le cumul du pouvoir affecte négativement le niveau des crédits non performants. Ce résultat implique que le président du conseil d'administration en tant que dirigeant a tendance à être averse au risque, pour protéger son capital humain, au détriment des intérêts des actionnaires. Ce résultat confirme celui de Simpson et Gleason (1999), qui ont une vision divergente, puisqu'ils recommandent la dualité des fonctions et affirment que cette dualité améliore la vision stratégique de la firme. Ils expliquent que la dualité a un effet significatif mais négatif sur la probabilité de détresse de la banque. Quant à la dualité comme indicateur de qualité de gouvernance, il apporte un poids très important au niveau de l'indice de qualité de gouvernance pour les trois pays de notre échantillon.

La dualité présente un effet non significatif aussi pour l'Allemagne. Le Cumul des fonctions à la tête du CA ne peut pas atténuer le risque du crédit. Bien que le code allemand de gouvernance (2007) recommande la séparation des pouvoirs dans les banques, il semble que la séparation ou le cumul des pouvoirs de contrôle et d'exécution dans les banques allemandes n'a aucune incidence sur la gestion du risque de crédit.

Quant à la présence d'administrateurs indépendants dans le conseil d'administration des banques françaises et allemandes, les résultats révèlent un impact significatif et positif sur le risque de crédit. Donc la présence des administrateurs indépendants peut représenter un contre-pouvoir au sein du conseil d'administration et entraver une politique de risque de crédit peu prudente dans les banques françaises et allemandes. Plus explicitement, la présence d'un administrateur indépendant permet de diminuer le risque de crédit des banques. Néanmoins, le

rôle joué par ces administrateurs semble faible et limité du fait de la forte concentration de la propriété (Fitch Ratings, 2009).

Ainsi la présence d'administrateurs indépendants indique, au Japon, une politique du risque de crédit placée sous le signe de la prudence et de la vigilance. Cette stratégie du risque permet, en outre, de diminuer le risque de crédit des banques.Ce qui confirme l'hypothèse de Charreaux (2000) qui indique que les administrateurs indépendants sont incités à protéger leurs propres intérêts, en préservant une bonne réputation des administrateurs indépendants sur le marché concurrentiel des administrateurs, garantissant ainsi l'absence de conflits d'intérêts. Cette divergence au niveau des résultats explique que le critère d'indépendance est très difficile à déceler, demeure douteux et n'est pas garanti.

Concernant le nombre de réunions du conseil d'administration, il représente, en effet, un indice non significatif, de ce fait l'augmentation ou la diminution du nombre des réunions n'affecte en aucun cas la politique du risque de crédit en France et en Allemagne. Le nombre des réunions du CA ne possède aucun effet sur la politique du risque des banques allemandes et françaises. Quant à la qualité de gouvernance, le nombre de réunions affecte positivement le modèle de gouvernance de ces systèmes bancaires. Par contre ce mécanisme de gouvernance a un effet positif sur le niveau de risque du crédit dans le cadre du Japon, donc nous pouvons conclure que certes des réunions fréquentes du conseil d'administration, sont bénéfiques pour la gestion de la banque, mais en même temps, peut entrainer une augmentation des conflits entre administrateurs, ce qui augmente la prise de risque.

Le nombre de réunions du comité de rémunération ne présente aucun effet sur le risque des banques françaises, Allemandes, donc la fréquence des réunions du comité de rémunération n'a pas d'incidence sur la gestion des crédits non performants. Par contre, ce comité possède un effet négatif sur le risque de crédit au Japon. Donc une augmentation du nombre de réunions du comité de rémunération au sein de la banque permet d'atténuer la prise de risque excessive. Ce mécanisme de gouvernance en tant qu'organe de contrôle est limité pour les banques allemandes et françaises mais important pour les banques Japonaises.

Quant au nombre de réunions du comité de gestion du risque, il n'affecte pas le risque des banques japonaises; certes ce mécanisme de contrôle est bénéfique pour contrôler et surveiller la politique de prise du risque au sein de la banque. Pour les banques françaises, la

fréquence des réunions du comité de gestion du risque affecte négativement le niveau des crédits non performants, donc un comité de gestion de risque qui se réunit fréquemment applique une surveillance accrue sur l'organisme de gestion. D'après nos résultats, le nombre de réunions du comité de gestion du risque est parmi les meilleurs indicateurs qui améliorent la qualité de gouvernance surtout pour les banques allemandes et japonaises. Par conséquent, ce mécanisme de contrôle permet de diminuer les coûts d'agence, mais sans avoir de répercussion sur la politique d'octroi des crédits au Japon, mais s'avère important pour les banques françaises. Quant aux banques allemandes, l'augmentation du nombre de réunions du comité de gestion de risque augmente le niveau des crédits non performants.

La fréquence de réunions du comité d'audit n'a aucun impact sur le risque des banques Allemandes et Japonaises. Ce résultat est à l'inverse du système bancaire français où ce mécanisme de contrôle affecte positivement le niveau des crédits non performants. Ce résultat est à l'encontre de notre hypothèse qui suppose que l'implantation du comité d'audit avec des réunions fréquentes se penche sur les opérations importantes à l'occasion desquelles aurait pu se produire un conflit d'intérêt. Nous pouvons expliquer cet impact par le dysfonctionnement des modalités de gestion d'un comité d'audit, à savoir le manque d'indépendance de ses membres. En France, le rapport publié en 2010 par l'AMF interpelle sur le vide juridique concernant les modalités de fonctionnement du comité d'audit qui relèvent toujours de la compétence du conseil d'administration.

Par ailleurs, le capital des banques a un impact positif et significatif sur le risque de crédit des banques françaises et allemandes. Donc les banques les plus capitalisées prennent plus de risques. Elles se considèrent à l'abri d'une défaillance en cas de prise de risque excessive, étant donné qu'elles disposent de suffisamment de capitaux pour couvrir cet élan vers le risque. Contrairement au Japon où le capital affecte négativement le risque du crédit des banques, de ce fait, les banques japonaises les plus capitalisées, ont tendance à éviter la prise de risque.

En ce que concerne la taille de la banque, elle a un effet positif sur le niveau du risque bancaire en France et en Allemagne; ce résultat confirme le celui de Garcia-Marco et Robles Fernandez (2008) qui soulignent que les banques de grandes tailles s'exposent plus au risque de crédits, puisque les banques de taille importante disposent de l'expérience et des ressources

nécessaires pour bien contrôler les demandes de crédit. Elles adoptent des stratégies plus risquées, ainsi le niveau du risque de crédit est plus important. La taille de la banque ne possède aucun effet pour le Japon.

Enfin, le taux de chômage n'a point de répercussions sur les activités bancaires ni en France ni au Japon ni en Allemagne. Donc, nous pouvons conclure que la santé de l'économie d'un pays n'a aucune incidence sur la politique d'octroi des crédits au sein des banques. Par contre le chômage possède un effet négatif sur le niveau des crédits non performants.

Conclusion :

Pour répondre à notre deuxième question de recherche, nous avons présenté, au niveau du deuxième chapitre, la littérature théorique et empirique traitant le lien entre les mécanismes de gouvernance et le risque de crédit des firmes bancaires afin de valider les hypothèses que nous avons testées dans le cas de la France, l'Allemagne et le Japon.

En comparant les résultats auxquels nous avons abouti pour les banques des pays de notre échantillon, nous découvrons que l'effet des mécanismes de gouvernance sur le risque du crédit est différent d'un pays à l'autre avec des ressemblances dans certains cas. La taille du conseil d'administration présente un effet négatif sur le niveau des crédits non performants en France et au Japon; par contre, il a un effet positif sur le niveau du risque en Allemagne. Le taux d'assiduité présente un effet positif sur le niveau des crédits non performants en France et au Japon ; toutefois, il n'a aucun effet pour l'Allemagne.

L'indépendance des administrateurs influe positivement le niveau du risque en France et en Allemagne; cependant elle a un effet négatif pour les banques japonaises. Ces différences au niveau des résultats montrent que chaque pays a un système de gouvernance des banques spécifiques et agit différemment face aux bonnes pratiques de gouvernance.

Pour une gestion efficace des risques qui menacent la banque, il est indispensable d'instaurer un système de contrôle interne adéquat pour permettre une bonne évaluation de la performance. Après la crise financière de subprimes, qui nécessite des capitaux supplémentaires, l'adoption d'une politique de gouvernance basée sur le principe de « la bonne gouvernance » est renforcée par le contrôle interne qui devrait conduire à l'absorption d'une partie des risques accumulés, ce qui implique une amélioration de la performance de la

banque. Enfin, ce travail sur la gouvernance bancaire et la stratégie de contrôle des risques que subit une banque nous mène vers l'étude théorique et empirique des relations entre les caractéristiques du conseil d'administration et la performance des banques de notre échantillon.

CHAPITRE III :

LAGOUVERNANACE ET LA PERFERMANCE DES BANQUES

Chapitre 3 : La Gouvernance et la performance des banques

Introduction :

Les banques sont indispensables au bon fonctionnement des activités économiques, leur essor nécessite une attention particulière afin d'assurer la stabilité du système bancaire, à l'instar de l'importance attribuée aux mécanismes internes de gouvernance pour stabiliser le système financier.

À l'issue de la revue de la littérature, nous avons constaté que l'impact théorique des mécanismes internes de gouvernance sur la performance financière est un sujet de débats et que les résultats des études empiriques sont controversés. Nous avons voulu contribuer, à travers notre travail de recherche, à enrichir le débat sur ce sujet d'étude, et ce, par une étude comparative des banques françaises, allemandes et japonaises.

L'autorité bancaire européenne (ABE)[26] indique que la faiblesse de la gouvernance interne de l'entreprise causée par la mise en œuvre des lignes directrices comme « la structure des comités » n'était pas la seule cause de la crise financière, mais un ensemble de facteurs qui expliquent la défaillance du système de gouvernance dans plusieurs pays, durant la crise de 2007(ABE, 2011). De nombreuses études ont porté sur les implications et l'influence de la gouvernance interne sur le niveau de la performance de la banque.

Afin de répondre à notre troisième question de recherche : **Quel est l'impact des caractéristiques du conseil d'administration sur le niveau de performance des banques ?** Nous avons choisi de prendre en considération simultanément l'impact de ces mécanismes sur

[26]L'Autorité bancaire européenne (ABE) est une autorité indépendante de l'UE qui œuvre afin de garantir un niveau de règlementation et de surveillance prudentiel efficace et cohérent dans l'ensemble du secteur bancaire européen. Ses principaux objectifs sont de maintenir la stabilité financière dans l'UE et de garantir l'intégrité, l'efficience et le bon fonctionnement du secteur bancaire.
L'ABE fait partie du système européen de surveillance financière (SESF), qui est constitué de trois autorités de surveillance: les Autorités européennes des marchés financiers (AEMF), l'Autorité bancaire européenne (ABE) et l'Autorité européenne des assurances et des pensions professionnelles (AEAPP). Ce système comprend également le Comité européen du risque systémique (CERS), le comité mixte des autorités européennes de surveillance et les autorités nationales de surveillance.

la performance des banques, en appliquant ce choix pour le cas de la France, l'Allemagne et le Japon, avec le recours à une analyse multivariée en données de panel à partir d'un échantillon de 13 banques françaises, 13 banques allemandes et 20 banques japonaises pour une période allant de 2005 à 2012. Les régressions sont effectuées à l'aide du logiciel STATA.

Ce chapitre est organisé en trois sections. La première s'intéresse au concept de la performance, la section suivante donne un état de l'art théorique et empirique sur la relation entre les caractéristiques du conseil d'administration et ses comités sur la performance et enfin une étude empirique analysera cette relation à partir de notre échantillon.

I. La performance de la banque, un concept à débattre :

Depuis les années quatre vingt, la performance bancaire est placée au cœur des discussions et des débats afin de contrôler l'activité au sein des systèmes bancaires. Ces discussions ont pour objectif l'identification des paramètres permettant de clarifier la notion de performance et de préciser les outils adéquats de sa mesure. En effet, la performance bancaire englobe différentes concepts à savoir, l'efficacité, l'efficience et la pertinence.

1.1. Performance bancaire et crises :

Les institutions financières et les économies dans le monde ont ressenti l'impact de la récente crise financière mondiale de différentes manières et en grandeur différente (Atik, 2009). Alors que certaines entreprises ont dû faire faillite, d'autres ont été confrontées à un manque de performance et, dans certains cas, la nécessité de réduire leurs opérations. En termes d'impact sur les économies, des gouvernements ont dû intervenir avec plusieurs plans de sauvetage tandis que d'autres ont dû faire face à la réduction des exportations, des investissements directs étrangers et la hausse du chômage (Khoon et Mah-Hui, 2010).

Selon Becht, Bolton et Roell (2011) l'impact de la crise, a de nouveau souligné l'importance des bonnes pratiques de gouvernance des organisations financières. La crise qui a commencé en 2007 a conduit à la faillite de nombreuses institutions financières. Les autorités ont dû intervenir auprès de divers plans de sauvetage pour sauver les firmes en difficulté. Cela a conduit à l'injection des fonds publics dans ces institutions pour éviter l'effondrement total du système. Dans d'autres pays, les gouvernements ont dû nationaliser les sociétés de financement et de forcer un changement dans le conseil d'administration des banques.

Davis (2009), stipule que les institutions financières, bancaires et non bancaires, sont soumises à de fortes pressions pour répondre à la croissance afin de soutenir leur image. Dans tous les domaines, les sociétés ont été sous pression intense pour augmenter leurs performances, surtout à un moment où la maximisation de la richesse des actionnaires est dominée par des débats sur la gouvernance d'entreprise.

Ainsi, le déclenchement de la crise financière de 2007 a révélé des asymétries massives d'informations entre les différents acteurs impliqués dans les activités des institutions financières complexes, y compris les cadres dirigeants, négociants, administrateurs, actionnaires, obligataires, évaluateurs, assureurs, régulateurs. Par ailleurs, les causes sont souvent attribuées aux déséquilibres et aux nouveaux instruments adoptés par l'ensemble des agents économiques (Gerth, 2008*)*.

De ce fait, la performance bancaire n'est autre que le résultat d'un ensemble de réformes et de programmes de restructuration et de développement adopté par l'ensemble des systèmes bancaires. Mais, à coté de la recherche de la performance, il y a l'existence des turbulences financières qui peuvent influencer les programmes de maximisation de l'efficience des banques (Newman, 2009). D'ailleurs, l'existence des crises propres à des pays entraine la transmission de celles-ci aux autres pays principalement en raison de la dépendance entre les différentes économies.

Kenc et Dibooglu (2009) soulignent que l'ensemble des innovations financières constituées par la techniques de titrisation et la distributions des grands montants de crédits « les crédits Subprimes » aux clients qui ne disposent pas des fonds nécessaires pour le remboursement de leur emprunt, notamment, le déclenchement de la crise financière 2007-2009 est le résultat de la faible surveillance au niveau bancaire, l'absence d'un bon contrôle au sein du fonctionnement des marchés financiers et l'existence d'énormes déséquilibres macro-économiques. Cette crise a entrainé une récession à l'échelle internationale des différentes économies principalement aux Etats Unis et dans les pays d'Europe.

1.2. Mesures de performance et gouvernance, un état d'art :

Il existe deux grandes approches pour mesurer la performance d'une banque, en premier lieu la méthode structurale est basée sur l'économie de la maximisation du profil ou de la minimisation des coûts de vente. De ce fait la performance des banques est estimée en

fonction du bénéfice ou du coût en employant soit une méthode paramétrique (Stochastic Frontier Analysis-SFA) soit une méthode non paramétrique (Data Enveloppement Analysis-DEA). En deuxième lieu, la méthode non structurelle se rapporte à la performance de la banque mesurée par un certain nombre d'indicateurs qui sont les ratio de performance comptables tels que le Rendement de l'Actif moyen (ROAA), le rendement des capitaux propres moyen (ROAE) et le résultat d'exploration avant impôts en pourcentage de total actif (POI) (Chen, 2009 ; Mensah *et al*., 2012). En outre, des mesures non structurelles impliquant des indicateurs qui sont basés sur la valeur de marché de la banque comme le cas de Tobin, qui ont été mis en œuvre dans la littérature bancaire pour évaluer la performance des banques (Adams et Mehran, 2008 ; Pathan et Faff, 2013).

Il existe de nombreuses études empiriques (Hasan et Marton, 2003 ; Pasiouras *et al*., 2009 ; Lozano- Vivas et Pasiouras, 2010 ; Casu et Girardone, 2010, Sun et Chang, 2011 ; Barth *et al*., 2013) qui adoptent des méthodes structurelles (SFA ou DEA) pour évaluer les performances de la banque , tandis que d'autres utilisent des ratios financiers basés sur la comptabilité (Klapper and Love, 2004 ., 2008 ; Lin et Zhang, 2009 ; Aebi *et al*., 2012).

Pour mesurer la rentabilité d'une entreprise cotée, la communauté financière se concentre sur le ROE. Par définition, il évalue la performance finale pour l'actionnaire après déduction des intérêts. Cependant, un problème se pose dans l'interprétation de ce ratio parce que l'effet de levier n'est pas pris en compte**.** Appelé « effet boomerang », il est censé utiliser l'endettement pour augmenter les profits de l'entreprise. Par exemple, si celle-ci emprunte 100 millions d'euros à 5 % et cela lui rapporte 12 %, cela signifie que l'entreprise gagne 7 % de plus que le coût du prêt et 7 millions d'euros seront injectés au résultat net puis au ROE grâce à cette astuce comptable.

De ce fait, ce qui gêne dans ce raisonnement, c'est que l'entreprise se croira pérenne et fera rêver les investisseurs particuliers. En réalité, c'est juste une illusion trompeuse car le risque financier est lourd de conséquences. D'une part, les actionnaires majoritaires seront de plus en plus exigeants en termes de rentabilité pour laquelle l'entreprise sera incitée à jouer de plus en plus avec l'effet de levier. D'autre part, si la dégradation de la conjoncture économique entraine une baisse sensible de son activité, c'est une montagne de dettes qui peut la rendre insolvable.

A l'opposé du ROE, le ROA évalue la capacité ou l'incapacité de l'entreprise à faire des bénéfices avec ses propres moyens matériels. Nous accordons plus de crédits à ce ratio pour mesurer la vraie rentabilité de l'entreprise. Tout d'abord, il élimine l'effet de levier car le ROA est dépendant de la marge nette et de la rotation des actifs. Ensuite, un ROA élevé permet à l'entreprise d'avoir une marge de manœuvre pour augmenter ses prix donc d'améliorer ses marges de bénéfices et cela permet d'avoir la main sur sa clientèle.

Par contre, le niveau du ROA est variable selon les secteurs d'activité. Du coup, il est préférable de faire une comparaison entre plusieurs entreprises du même secteur. Dans la littérature qui se concentre sur la relation entre la gouvernance des entreprises et la performance, plusieurs mesures de performance sont appliquées mais leurs résultats sont divergents. Ils sont parfois différents même si on a recours aux mêmes mesures des variables.

Agrawal et knoeber (1996) perçoivent un effet positif de la concentration du capital sur la performance en utilisant le Q de Tobin comme mesure de la performance ; de même, kaserer et Moldenhauer (2005) aboutissent au même résultat, mais se servant d'autres paramètres ou mesures de performance, à savoir le rendement des actions « couvrant 60 mois avant la date de l'étude » , le ratio Market to book, le rendement des actifs (ROA) .Boubakri , Cosset et Guedhami (2005) ont également mentionné le même effet positif , en ayant recours à la rentabilité des capitaux propres (ROE), la rentabilité des actifs (ROA) et la rentabilité des ventes (ROS).

Demsetz et Lehn (1985) trouvent un effet neutre de la concentration du capital sur la performance en utilisant le ROE comme moyen de mesure ;(McConnel et Servaes (1990) en maniant le Q de Tobin et la rentabilité des actifs (ROA) arrivent aussi à un résultat identique, c'est à dire un impact neutre de la concentration du capital sur la performance. Mtanios et Paquerot (1999) et Demsetz et Villalonga (2001) parviennent tous au même effet ; pourtant les premiers se sont appuyés sur la moyenne de l'indice de Sharpe de l'entreprise ; alors que les deuxièmes ont eu recours au Q de Tobin et au ROE.

Kirchmaier et Grant (2005) qui ont opté pour le calcul afin d'obtenir la moyenne des rendements trimestriels, appelée Prix d'action, arrivent à un résultat négatif de la concentration du capital sur la performance, lequel résultat a été confirmé par les chercheurs (Thomas et Pedersen et Kvist, 2006), pourtant ils ont utilisé le ROA et le Q de Tobin.

D'après les recherches que nous venons d'évoquer, nous pouvons déduire que la concentration de propriété est loin d'avoir un impact unique sur la performance de la firme. Les moyens de mesure sont multiples et les effets sont variés. En revanche, certains chercheurs ont adopté des stratégies différentes et ils ont obtenu des résultats similaires.

La nature des actionnaires présents dans l'organisation a constitué un facteur déterminant dans l'analyse de la relation entre la structure de propriété et la performance des firmes. Multiples sont les recherches théoriques et empiriques qui ont étudié l'impact de la présence de certains types d'actionnaires sur la création de valeur au sein de l'organisation. En effet, quelques types d'actionnaires sont supposés avoir plus d'influence que d'autres dans la firme.

Dans la littérature, il y a une attention spécifique aux actionnaires dirigeants dont la présence au sein de la structure de propriété a été traitée en tant que variable importante dans l'explication de la performance des firmes. De plus, la présence des actionnaires institutionnels et des actionnaires salariés pourra avoir un impact non négligeable sur la performance des firmes.

Concernant les actionnaires institutionnels, plusieurs études économétriques constatent qu'il y a une relation positive entre le pourcentage des investisseurs institutionnels et la performance de la firme (McConnell et servaes, 1990 ; Kochhar et David, 1996 ; Carlton, Nelson et Weisbach, 1998 ; Han et Suk, 1998 ; T.Woidtke, 2002 ; Thomsen, Pedersen et Kvist, 2006). Ces travaux, ont défini, en premier lieu, comme variables exogènes la structure de propriété mesurée par la fraction de capital détenue par les 5 premiers actionnaires ; et en second lieu, la nature des actionnaires mesurée par la part du capital détenue par chaque type d'actionnaire.

Parmi les résultats, il n'y a aucune relation entre la concentration du capital et la performance, ce qui corrobore les résultats de l'hypothèse de neutralité développée essentiellement par Demsetz (1983), Demsetz et Lehn (1985), et Demsetz et Villalonga (2001).Ils ont tous confirmé qu'il n'existe pas de relation entre la présence des actionnaires institutionnels étrangers et les actionnaires salariés et la performance.

Pour conclure, nous dirons que ce mécanisme de gouvernance permet d'éliminer plusieurs problèmes d'agence mais ne constitue pas une vraie cause d'augmentation de la performance de la banque.

Une abondante littérature a examiné les avantages et les inconvénients de la séparation de propriété et du contrôle et a vérifié si la gouvernance d'un tel dirigeant est considérée comme inefficace. En principe, si la société ne fonctionne pas comme prévu, les actionnaires peuvent évincer le conseil de surveillance. Cependant, la coordination d'un grand nombre d'actionnaires pour ce genre de vote en commun est difficile. L'incitation à surveiller et à prendre des mesures contre le conseil sera faible pour les actionnaires qui ne commandent qu'une part négligeable du capital. Dans des marchés actifs, en termes de contrôle des entreprises, les prises de contrôle peuvent fournir un mécanisme efficace pour discipliner les dirigeants et sanctionner les moins performants (Jensen et Ruback, 1983).

Câble (1985), Weigand (1999) et Gorton et Schmid (2000) signalent un impact significativement positif de la participation de la banque sur la rentabilité des firmes. L'influence positive des banques est en harmonie avec le raisonnement standard, parce que les banques sont les meilleurs moniteurs, pour avoir une meilleure performance des entreprises qui s'améliorent. Les résultats des travaux de Frank et Mayer (1997) et Georgen (1999), soulignent l'absence d'impact significatif sur la performance de l'entreprise, et ce, après avoir eux recours aux indicateurs des structures de propriété.

Frank et Mayer (1997) interprètent leurs résultats comme étant incompatibles avec l'idée que le marché allemand de contrôle des sociétés exerce une fonction disciplinaire. Goegen (1999) considère ses résultats comme un soutien au travail de Demesetz (1983). L'hypothèse qu'il a avancée est que les structures de propriété devraient être choisies de façon à maximiser la valeur de l'entreprise. Gedajlovic et Shapiro (1998) constatent un impact significativement négatif et non linéaire de la concentration de la propriété sur le rendement des actifs pour un échantillon vaste de sociétés cotées ; ainsi la rentabilité de ces sociétés diminue « la première concentration de propriété, et ensuite, à des niveaux plus élevés de concentration, elle augmente de nouveau. ». Becht (1999) signale un effet négatif de la concentration de la propriété sur la liquidité « mesurée par le ratio de capitalisation boursière » ; ce qui soutient l'hypothèse d'un contrôle de liquidité.

Selon Gorton et Schmid (1998), les firmes allemandes semblent avoir bénéficié des rendements croissants durant les années 1970 et 1980 ; par contre l'impact positif disparaît ou devient même négatif lorsque les données entre les années 1980 et 1990 sont incluses. L'ouverture des marchés et l'accroissement de la concurrence internationale peuvent modifier la relation concentration de propriété – rentabilité depuis les années 1980.

En s'intéressant aux firmes allemandes, ils découvrent un impact négatif important de la concentration de la propriété sur la rentabilité qui est mesurée par le rendement des actifs totaux. Ce résultat est valable pour les deux types d'entreprises cotées et non cotées et soutient l'idée que les grands actionnaires occasionnent des coûts sur l'entreprise. Ils constatent avec l'utilisation de la mesure ROA « la rentabilité sur les actifs », que l'effet négatif de concentration de propriété provient principalement des entreprises appartenant à des familles. C'est le cas aussi des entreprises qui ont connu un changement de propriétaires au cours de la période d'observation. Un impact positif de la concentration de la propriété sur la rentabilité est perceptible dans les entreprises qui ont des institutions financières comme celles des actionnaires les plus importants. Ce résultat confirme l'idée selon laquelle les banques sont les plus efficaces au niveau de la surveillance de telle sorte que les coûts sont les plus faibles.

Pour la question de la performance à long terme, Gorton et Schmid (1998) constatent que la concentration du capital améliore significativement le ROA des entreprises cotées en bourse. Ce résultat est cohérent avec la littérature avancée qui stipule que, dans le système bancaire où un réseau axé sur la gouvernance d'entreprise, les propriétaires sont engagés à prendre un horizon à long terme sur leur investissement ; au détriment d'un rendement plus élevé à court terme. Toutefois, cette conclusion n'est pas valable pour les entreprises non cotées.

Pour la concentration de propriété des entreprises non cotées, elle influe négativement sur la rentabilité, non seulement à court terme mais aussi à long terme. Alors que la représentation de l'actionnaire principal au conseil d'administration n'affecte pas le ROA des entreprises cotées, cela fait une différence positive et significative pour les entreprises non cotées à court terme, mais pas à long terme.

En travaillant sur 996 firmes appartenant à divers secteurs industriels et en se référant au Q de Tobin comme mesure de performance, Griffith (1999) déduit que la valeur de la firme croît lorsque le dirigeant détient entre 0 et 15% du capital et diminue jusqu'à une détention en capital de 50% pour remonter ensuite. Ce résultat montre que la détention en capital du dirigeant est liée à la valeur de la firme ; et confirme par conséquent, selon la part détenue, les hypothèses de convergence des intérêts et d'enracinement.

Fogelberg et Griffith (2000), avec un échantillon de 100 holdings bancaires en 1996, et prenant comme variable dépendante la performance économique mesurée par l'EVA et

comme variables indépendantes la dualité PDG/président du CA, l'âge du dirigeant, le pourcentage des titres détenus par le dirigeant, le nombre d'années au poste de PDG et le pourcentage d'administrateurs internes, trouvent qu' il existe une relation curviligne entre la détention de titre par le dirigeant et la performance validant l'hypothèse d'enracinement et l'hypothèse de la convergence des intérêts.

Hirschey (1999), avec un échantillon de 777 banques, en utilisant comme variable dépendante la performance mesurée par le ROA et comme variables indépendantes la taille de la banque , le taux de croissance des actifs, le levier financier (Fond propre/ total des actifs) et le pourcentage de titres détenus par le dirigeant, démontrent l'existence d'une relation négative et non significative entre la part du capital détenu par le dirigeant et la performance de la banque, une relation qui n'est pas forcément imputable à un comportement d'enracinement.

Prowse (1995), avec un échantillon de 234 holdings bancaires, et en utilisant comme variable explicative la performance mesurée par le ROE, met l'accent sur la faiblesse du conseil d'administration et de la menace de rachat extérieur comme mécanismes de discipline du comportement du dirigeant de la banque.

Simpson et Gleason (1999), avec un échantillon de287 banques en 1989, et en utilisant comme variable dépendante le risque de faillite de la banque sur une échelle de 4 items « 1 pour aucun risque et 4 pour le risque de faillite élevé », et comme variables indépendantes, le pourcentage de capital détenu par les membres du CA, la taille du CA , le pourcentage d'administrateurs internes, la dualité dirigeant et président du CA, le pourcentage du capital détenu par le dirigeant, ils soulignent que la présence d'un haut cadre à la fois dirigeant et président et président du CA contribue à limiter le risque de faillite de la banque. Pour les autres variables de la composition du CA, il n'existe pas de liens significatifs avec le risque de faillite. Quant à Fogelberg et Griffith (2000) qui ont travaillé sur un échantillon de 100 holdings bancaires en 1996 et qui ont eu recours à la variable dépendante la performance économique mesurée par l'EVA et aux variables indépendantes la dualité PDG/président du CA, l'âge du dirigeant, le pourcentage des titres détenus par le dirigeant , le nombre d'années au poste de PDG, et le pourcentage d'administrateurs internes, ils affirment que la dualité des fonctions de dirigeant et de président du CA n'a pas d'impact sur la performance de la banque.

Booth, Cornett et Tehranian (2002) prennent un échantillon de 100 grandes firmes de 3 secteurs dont les banques et utilisent comme variables dépendantes le pourcentage d'administrateurs extérieurs et la dualité PDG / président du CA. Comme variables indépendantes, ils prennent la taille de la firme , le ratio d'endettement, la valeur de marché de la firme , le résultat net, la dualité PDG/ président du CA, le pourcentage d'administrateurs externes et le pourcentage de titres détenus par le dirigeant. Ils remarquent que la réglementation est un mécanisme de discipline se substituant aux mécanismes internes de contrôle.

Adams et Mehran (2005), avec un échantillon de 35 holdings bancaires de 1986 à 1999, et utilisant comme variable dépendante la performance mesurée par le Q de Tobin et comme variables indépendantes la taille du CA , le pourcentage d'administrateurs indépendants, le nombre de comités sous la direction du CA, le nombre de réunions annuelles du CA et le pourcentage du capital détenu par le dirigeant, voient que la taille importante du CA dans les banques n'est pas liée à une performance plus faible.

Belkhir (2005), avec un échantillon de 260 banques commerciales et caisses d'épargne, et utilisant comme variable dépendante, la structure de propriété, la composition du CA et la performance mesurée par le Q de Tobin et comme variables indépendantes le pourcentage du capital détenu par l'équipe de direction , le pourcentage d'actionnaires détenant plus de 5% du capital, le pourcentage d'administrateurs indépendants, la dualité de la position du dirigeant et le nombre de mandats du dirigeant, met en évidence, la substitution des mécanismes internes de gouvernance, ce qui implique l'absence d'effet significatifs des variables de la théorie d'agence sur la performance.

II. Caractéristiques du conseil d'administration et performance :

Le conseil d'administration est considéré comme un mécanisme important de contrôle interne des entreprises d'après Fama (1980) et Fama et Jensen (1983). Ce conseil d'administration est responsable d'évaluer le dirigeant, de déterminer le niveau, de rémunération des dirigeants et le remplacement des chefs d'entreprise peu performants.

Selon des études récentes, le conseil d'administration, est généralement efficace ; car il est le seul moyen au sein d'une firme qui est responsable de la détermination de la rémunération

des cadres supérieurs. Donc l'efficacité de la rémunération des dirigeants, dans la réduction des problèmes d'agence actionnaires-dirigeants peut dépendre de la composition et du niveau d'indépendance du conseil ; d'où l'importance pour l'organisation d'avoir des membres du conseil qui sont indépendants. Ceci va se traduire par une performance plus élevée ainsi qu'une augmentation de la valeur actionnariale.

Une partie de la littérature qui traite l'efficacité du conseil d'administration apporte un soutien empirique à l'importance des membres externes. Par exemple Fama (1980) fait valoir que les administrateurs externes ont la tâche de veiller sur l'efficacité de l'entreprise. Fama et Jensen (1983) suggèrent que les administrateurs externes sont incités à développer la réputation d'être administrateur.

2.1. La taille du conseil d'administration et la performance :

De nombreuses études ont révélé que le nombre des administrateurs au sein du CA est un facteur important pour une meilleure gouvernance. Adams et Mehran (2012) , Aebi *et al*(2012) ont observé que le nombre d'administrateurs a une relation positive avec le Q de Tobin et le rendement des fonds propres (ROE) en affirmant que l'augmentation de la taille du conseil d'administration génère de la valeur ajoutée en raison de la complexité croissante des banques dans le temps et donc une meilleure surveillance.

Cooper (2008) a également constaté une relation positive entre la taille du conseil d'administration et la performance, donc plus la banque a un CA de taille importante, plus elle est performante. Cependant, l'augmentation de la taille du conseil d'administration peut conduire à des problèmes de coordination, de contrôle et de flexibilité dans le processus décisionnel. Anders et Vallelado(2008) confirment la présence d'une relation en forme de U inversé entre le nombre des administrateurs et le Q de Tobin.

Pathan (2009) a fait valoir une influence positive entre ce mécanisme de gouvernance et la performance des banques. Par contre, Jensen (1993) soutient que les grands conseils d'administration sont moins efficaces, en raison des problèmes de coordination, de contrôle et de flexibilité dans la prise de décision et dans l'octroi d'un contrôle excessif des PDG

Yermack (1996) fournit un appui en montrant que les entreprises avec de petits conseils ont un rendement financier supérieur. Donc, il a constaté qu'il existe une association négative entre la taille et la valeur de l'entreprise mesurée par le Q de Tobin. Cependant, d'autres chercheurs soutiennent que les grands comités peuvent améliorer les performances des firmes

en facilitant la supervision de gestion et en apportant davantage de capital humain pour conseiller les gestionnaires. Eisenberg, Sundgren et Wells(1998)repèrent la présence d'une relation inverse entre la taille du conseil d'administration et la performance.

D'autre part, les recherches de Dalton, Daily, Ellstrand et Johnson (1998) ; Huang, McNamara et Wang (2001) et Belkin (2009) décèlent une relation positive entre la taille et l'efficacité du conseil.

Dalton *et al* (1999) constatent que les grands conseils d'administration ont un impact positif sur la performance de l'entreprise, en particulier les entreprises nécessitant plus de conseils, comme les entreprises complexes opérant dans plusieurs segments, car elles augmentent l'expertise et les ressources disponibles pour l'organisation.
Raheja (2005) fait valoir que la taille optimale du conseil d'administration et la composition sont des fonctions inhérentes aux administrateurs et aux caractéristiques de l'entreprise. Adams et Mehran (2012) prévoient qu'un conseil d'une banque pourrait se développer en intégrant les administrateurs des filiales pour faciliter la circulation de l'information. Coles *et al* (2008) constatent que la performance des entreprises est en moyenne plus faible pour les entreprises avec de grands conseils. Mais ils constatent que l'augmentation de la taille du conseil d'administration améliore la performance pour les firmes les plus complexes.

Dans le secteur bancaire, StaiKouras, Christos et Agoraki (2007) ont observé une relation négative entre la taille du conseil d'administration et la performance des 58 banques européennes. En outre, Pathan, Skully et Wichkramanayake (2007) ont étudié la relation entre la taille du conseil d'administration et la performance des banques Thaïlandaises pendant la période 1999 -2003 ; ils ont montré l'impact significatif et négatif de la taille du conseil d'administration sur la performance des banques. Donc, l'efficacité du conseil d'administration est réduite si le nombre des membres est trop grand. Dans un petit conseil, les membres sont susceptibles d'être engagés et plus actifs, ce qui conduit vers plus d'efficacité et de rapidité.

Nous voyons alors que les avis sont partagés quant à l'impact de la taille du conseil d'administration sur la performance, selon la théorie de l'agence. D'une part, nous avons exposé certaines thèses qui font valoir que la taille du CA est bénéfique pour l'entreprise car elle favorise la collecte d'expertise et des ressources qui lui sont accessibles (Dalton, Daily, Johnson et Ellstrand, 1999). D'autre part Hermalin et Weisbach (2003) soutiennent que

lorsque la taille du conseil d'administration augmente, la capacité des autres conseils à surveiller la gestion diminue, en raison d'une plus grande capacité de se dérober, et une augmentation du temps dans les prises de décision ; tous ces facteurs ont un effet négatif sur l'essor et la performance de l'entreprise financière. Dans ce même ordre d'idées, Yermack (1996) signale qu'un conseil large qui est composé d'experts de divers domaines est bénéfique, toutefois un conseil plus grand pèsera sur l'efficacité du conseil et également sur les mécanismes de gouvernance.

Adams et Mehran (2003,2005) trouvent que les banques ont de plus grands conseils en raison de leur structure organisationnelle complexe et de la présence de plusieurs comités tels que le comité de rémunération et le comité de gestion de risque.

Fadare (2011) a examiné les liens entre la performance financière et la taille du conseil d'administration dans le secteur bancaire au Nigeria, il a constaté que les conseils ayant moins de 13 membres sont plus productifs dans la banque, en raison des problèmes d'agence. Parthan et SKully (2010) trouvent une relation non significative entre la taille du conseil d'administration et la performance financière

Al Hawary(2011) qui a examiné l'impact de la gouvernance des banques sur la performance en étudiant un échantillon de banques commerciales en Jordanie entre 2002 et 2009, est parvenu à des résultats qui révèlent qu'une augmentation de la taille du conseil a un effet négatif sur la productivité de l'entreprise.

Riel et Nicholson (2003) ont étudié le lien entre la structure du conseil d'administration et la performance de la banque en analysant les données de panel des banques européennes opérant pendant la période 2002_2008. Leur résultat a montre une relation négative entre la taille de conseil d'administration et la performance de la banque.

Adams et Mehran (2012) travaillant sur 35 banques cotées en bourse aux Etats-Unis sur une période allant de 1986 à 1999, découvrent une relation positive entre la taille du conseil d'administration et la performance.

Tai (2015), étudie l'impact de la gouvernance d'entreprise sur l'efficience et la performance financières de 57 banques cotées en bourse dans les pays du conseil de coopération du Golfe : Bahreïn, Koweït, Oman, Qatar, Arabie saoudite et les Emirats arabes Unis, et il perçoit une

influence positive de la taille du conseil d'administration sur la performance mesurée par ROA.

Pathan et Faff (2013), à travers un échantillon de 212 banques américaines cotées sur la période de 1997-2011, trouvent que la structure du conseil d'administration affecte le niveau de performance bancaire. Il est clair, pour eux, que la taille du conseil d'administration diminue la performance de la banque. El Chaarani (2014) ne perçoit aucune sensibilité de la taille du conseil d'administration sur la performance.

Grove *et al* (2011) étudient un échantillon de 236 banques commerciales publiques américaines entre 2005 à 2008, qui couvrent les périodes de crise financière récente, ces chercheurs concluent en affirmant que la taille du conseil d'administration présente une relation concave avec la performance entre 2006 et 2008.

2.2. Les administrateurs indépendants et la performance :

D'abord, la définition d'indépendance des membres du conseil nécessite plus de précisions dans le cas d'une firme bancaire. Pour Adams et Mehran (2003), un administrateur est dit interne s'il travaille pour la banque. Il est dit affilié, s'il a ou avait une relation d'affaires ave celle ou une relation de parenté ou autre avec ses managers. Tout autre administrateur est considéré par les auteurs comme externe ou indépendant. Toutefois, les relations entre les administrateurs et/ou leurs employeurs et la banque ne sont pas explicites. Il est donc difficile de les considérer comme critère d'indépendance. De plus, les études traitant de l'impact du degré d'indépendance du conseil d'administration sur la performance des banques ne sont pas abondantes et aboutissent à des résultats divergents.

Ainsi, Griffith (1999) stipule que les conseils dominés par les administrateurs externes contrôlent mieux les dirigeants des banques par rapport à ceux dominés par les administrateurs internes.

Brewer, Jackson et Jagtiani (2000) qui examinent les effets des éléments de gouvernance sur les primes de fusions et acquisitions dans le secteur bancaire durant les années 90 aux Etats-Unis, constatent que ces primes augmentent avec l'indépendance du conseil de la banque cible.

Byrd, Fraser, Lee et Williams (2001) examinent des banques américaines en période de crise. Ils prouvent que celles qui survivent, ont plus d'administrateurs externes dans leurs conseils. De même, Nam (2004) stipule que les administrateurs externes sont les plus influents, qu'ils sont les seuls qui puissent assurer que les banques appliquent les réglementations propres à leurs activités et que les dirigeants n'ont pas de comportements discrétionnaires qui nuisent à la richesse des actionnaires.

En revanche, Adams et Mehran (2003) dévoilent que le pourcentage d'administrateurs externes n'a aucun effet sur la performance boursière et comptable des banques. Prowse (1997) déclare que ces administrateurs sont moins efficaces dans la discipline des dirigeants des banques que les mécanismes de réglementation instaurés par les pouvoirs publics. Fogelberg et Griffith (2000) ne perçoivent aucune relation entre la performance et la composition du conseil confirmant ainsi les résultats de Pi et Timme (1993).

Spong *et al*(2001) retiennent que le nombre des administrateurs externes, leur âge moyen et la durée de leurs mandats n'affectent pas la performance de la banque. Cornett *et al* (2009) ont observé un impact positif des membres indépendants sur la performance bancaire exprimée par le rendement des actifs (ROA), en raison d'une surveillance accrue sur les gestionnaires.

Abidin *et al* (2009) ont étudié la structure du conseil de surveillance des banques allemandes et ont constaté que la présence d'administrateurs indépendants mène à un contrôle interne plus efficace. Ainsi, sur la base de la littérature, nous pouvons conclure que plus l'indépendance est élevée plus le conseil d'administration permet à ses membres de prendre des décisions modérées et d'adopter une gestion de rémunération en fonction de leur performance.

Aebi *et al* (2012) ont constaté un impact négatif des administrateurs indépendants sur le rendement des fonds propres pendant la crise financière, en faisant valoir l'idée que les banques ont été sollicitées par la direction afin de maximiser la richesse des actionnaires avant la crise et qu'elles ont pris des risques qui ont impliqué une augmentation de la richesse, mais ceci a causé du tort à tout le système bancaire au cours de la crise financière.

Parmi les études portant sur le contrôle des firmes, nous pouvons citer (Shivdasani, 1993) qui constate que lorsque le conseil d'administration contient des membres externes, cela diminue la probabilité d'une OPA. Whidbee (1997) constate que les administrateurs externes sont plus nommés au niveau du conseil d'administration lorsque les investisseurs extérieurs exercent un contrôle important sur l'organisation. Byrd et Hickman (1992) montrent que les entreprises

soumissionnaires avec une majorité d'administrateurs externes encouragent à prendre de meilleures acquisitions. Brickley, Coles, et Terry (1994) fournissent des preuves solides que la fraction d'administrateurs externes dans la firme est positivement corrélée avec les rendements anormaux. Cotter, Shivdasani, et Zenner(1997) constatent que les administrateurs externes multiplient les gains des actionnaires dans les appels d'offres.

Dans les études qui traitent de la composition du conseil et de la performance de l'entreprise figurent celles de Rosenstein et Wyatt (1990) qui signalent des rendements positifs anormaux lors de l'annonce de l'ajout d'administrateurs externes. Agrawal et Knoeber (1996) qui enquêtent sur les différents mécanismes de contrôle des sociétés de façon empirique aboutissent à la conclusion selon laquelle la performance des entreprises est effectivement réduite lorsqu' il y a plus d'administrateurs externes au sein du conseil d'administration.

D'autres recherches se concentrent sur la nécessité de réglementer la composition du conseil d'administration par la représentation extérieure et l'efficacité du conseil général (American Law Institue, 1982). Macavoy, Cantor, Dana, et Peck (1983) ne trouvent pas de preuves qu'une entreprise ayant une majorité d'administrateurs externes peut avoir de meilleurs résultats. Demsetz (1983) s'oppose à l'idée de la nécessité de réglementation au niveau du conseil d'administration, soutenant que les contrats de rémunération des dirigeants sont suffisants pour guider la haute direction et servir les intérêts des actionnaires.

L'indépendance des administrateurs au sein du conseil d'administration est un thème central dans la gouvernance. La littérature de la gouvernance d'entreprise n'offre pas de preuves concluantes sur le rôle des administrateurs indépendants. Un volet de la littérature soutient la présence d'administrateurs indépendants au conseil d'administration pour diminuer les conflits d'intérêts et pour que le conseil soit plus efficace dans la résolution des problèmes d'agence.

Selon Fama et Jensen (1983), les administrateurs indépendants sont largement soupçonnés d'être les meilleurs gestionnaires dans le marché des administrateurs. Néanmoins, les résultats empiriques concernant la relation administrateurs indépendants et performance sont diversifiés. Les administrateurs indépendants sont également d'une importance capitale pour la banque, car ils ont tendance à aider à améliorer la qualité des résultats (Mishra et Nielson, 2000 ; Cornett *et al*., 2009).

Subrahmanyam *et al*(1997) notent l'existence d'une relation négative entre les rendements anormaux et la proportion des administrateurs indépendants dans les banques. Ils interprètent ce résultat comme une indication que les administrateurs indépendants pourraient être choisis pour des raisons autres que de maximiser la richesse des actionnaires. Les banques qui ont une forte asymétrie d'information peuvent bénéficier plus des administrateurs internes car ils ont une plus grande connaissance spécifique de l'entreprise (Fama et Jensen, 1983)**,** ceci est important pour les entreprises opérant dans un environnement aléatoire à savoir ceux qui ont besoin de connaissances spécifiques.

Duchin *et al* (2011) rapportent qu'une relation positive est établie entre l'indépendance des administrateurs du conseil et la performance des entreprises non bancaires à faible asymétrie d'information et vise versa. Rosenstein et Wyatt (1990) montrent que les cours d'action réagissent positivement à la nomination d'administrateurs indépendants au conseil d'administration. Klein (2002) fait valoir que la qualité des résultats augmente avec la proportion d'administrateurs indépendants.

Nguyen et Nielsen (2010) constatent que le prix d'action tombe après la mort soudaine d'un administrateur indépendant. Les administrateurs indépendants augmentent la qualité de suivi, ils peuvent manquer de connaissances suffisantes de l'information spécifique de l'entreprise et conduire à des décisions sous- optimales.

Adams et Mehran (2003) ne discernent aucun effet statistiquement significatif du nombre d'administrateurs externes avec la performance de l'entreprise. Agrawal et Knoeber (1996) montrent que la présence d'un conseil indépendant diminue la valeur de l'entreprise. Théoriquement, nous remarquons que les étrangers au conseil d'administration agissent comme arbitres entre actionnaires et dirigeants (Fama, 1980).

Des preuves empiriques impliquent que les étrangers au conseil sont liés à une meilleure gouvernance. Par exemple krivogorsky (2006) fait état d'un effet positif de l'indépendance sur la performance des entreprises de plusieurs pays européens.

Basé sur un échantillon de 69 banques d'Allemagne , le Royaume Unis, l'Espagne , la France et l'Italie , Busta (2007) montre que les banques, ayant une grande présence de membres

indépendants, améliorent leur performance ;de ce fait il démontre que les administrateurs indépendants sont plus professionnels dès la prise de décision et peuvent plus facilement obtenir la fonction de superviser ,de réduire la possibilité de collusion des cadres supérieurs et d'améliorer la performance opérationnelle.

Etant donné la nature réglementaire de l'entreprise et l'exploitation dans un environnement de haute asymétrie d'information, l'inclusion d'administrateurs indépendants pourrait ne pas se traduire par une amélioration de la performance.

Un inconvénient potentiel des administrateurs externes, c'est qu'ils peuvent manquer d'information spécifique. Conformément à ces arguments, Boone *et al* (2008), Coles *et al* (2008) et Linck *et al* (2008) fournissent des preuves au niveau des organisations non financières, montrant que la proportion d'administrateurs indépendants dans le conseil est positivement corrélée à des mesures de complexité de la société. Donc, nous pouvons conclure que la performance doit s'améliorer tant que l'indépendance est une norme respectée, prise comme une mesure de surveillance stricte et rigide du conseil d'administration. D'autre part, il peut y avoir des coûts associés à l'indépendance en raison du manque de connaissances spécifiques de l'entreprise. Dans le cas des banques, ces coûts peuvent être exacerbés.

Chung, Wright et Kedia (2003) et Hutchinson et Gul (2003) ont fait valoir qu'une plus forte proportion d'administrateurs non exécutifs au sein du conseil contribue à réduire les coûts d'agence. Cependant, Coles, McWilliams et Sen (2001) et Weir, Laing et McKnight (2002) n'ont pas décelé de relation significative entre administrateurs indépendants et performance.
Arosa *et al*(2010) fait valoir que les administrateurs indépendants ont une relation positive avec la performance où le coût de l'obtention d'information est faible. Selon la perception normale, les administrations indépendantes sont considérées comme des moniteurs efficaces pour l'ajout de la valeur et de la réputation (Fama et Jensen, 1983).

Pathan et Faff (2013), en analysant un échantillon de 212 banques américaines cotées sur la période de 1997-2011 font ressortir que l'indépendance des administrateurs a des répercussions négatives sur la performance ; par contre la diversité du genre améliore la performance.

Waqar *et al* (2014) qui ont examiné 23 banques cotées en bourse de Karachi Pakistan pendant la période de 2006 à 2010, ont opté pour la méthode généralisée des moments (GMM) qui est utilisée pour examiner la relation entre l'indépendance des administrateurs et la rentabilité. Cette méthode prend soin de l'endogénéité et des facteurs de dispersions des données. Les résultats suggèrent une relation positive entre l'indépendance du conseil avec la rentabilité et l'efficacité de la banque. Cela signifie que les administrateurs non exécutifs jouent un rôle vital dans l'amélioration de la valeur de la banque. Selon les résultats de cette étude, les administrateurs indépendants accomplissent un rôle dynamique et important en fournissant des déclarations et des recommandations indépendantes au cours du processus de prise de décision de l'entreprise, lesquelles recommandations visent à améliorer positivement la gouvernance globale de la banque.

2.3. La dualité et la performance des banques :

La dualité signifie la nomination de la même personne, sur la même période, aux deux postes de directeur général et de président du conseil d'administration. Elle a des coûts considérables qui contrebalancent ses avantages potentiels pour la plupart des grandes firmes, (Brickley, Coles et Jarrell, 1997). En effet, le poste de PDG de la banque est extrêmement précieux pour poursuivre une stratégie d'enracinement et bénéficier de ses privilèges. Paquerot (1997) explique qu'en plus d'une rémunération complète, ce poste permet au dirigeant de conclure plus facilement des contrats implicites avec les partenaires. Il dispose à cet effet d'un contrôle direct sur les actifs et peut les utiliser pour valoriser son capital humain. Le PDG peut aussi accroître son avantage informationnel sur les membres du conseil et renforcer la sécurité de son emploi.

En outre, peu d'études ont traité l'effet de la dualité sur la performance des banques. Pi et Timme (1993) révèlent qu'en cas de dualité, l'efficience et le rendement des actifs de la banque sont plus faibles. Ils concluent, à la fin de leur enquête sur de grandes banques commerciales américaines durant les années 1988-1990, qu'avec la dualité, les conflits du principal/agent peuvent être exacerbés à cause de la consolidation du processus du contrôle et de la décision, ce qui influence négativement la performance de la banque. Au contraire, l'influence est positive en cas de séparation des deux fonctions de décision et de contrôle et si les conflits principal/agent ne semblent pas fort existants. Donc, la dualité peut accroître d'une manière significative le pouvoir du dirigeant au sein du conseil de la banque conformément à (Gary et Gleason, 1999). Leur étude a porté sur les relations entre la probabilité de détresse

financière et des variables de gouvernance des banques. Il s'agit de parts de propriété détenues par des dirigeants et des fonctionnaires, du nombre des administrateurs, du pourcentage de ceux qui sont internes et enfin de la dualité de direction. Ils mentionnent que celle-ci est la seule variable qui ait des effets significatifs à savoir la diminution de la probabilité de détresse financière. L'explication réside dans le fait que le dirigeant qui est en même temps le président du conseil désire toujours protéger sa puissante position et prend des décisions qui impliquent moins de risques.

Par contre, Fogelberg et Griffith (2000) ne remarquent aucun impact de la dualité sur la performance des banques. Ils expliquent que l'octroi d'un titre supplémentaire au dirigeant ne lui permet pas nécessairement d'affecter la performance de la banque. C'est plutôt son niveau de propriété qui importe. Ils assurent en plus que le contrôle fait par le président du conseil a généralement un faible impact sur la prestation du directeur général.

Boyd (1995) tente de comprendre pourquoi les études de la relation structure du conseil/performance n'aboutissent pas à des résultats toujours concluants. Il montre que la nature et l'ampleur de la relation dualité/performance varie selon l'environnement : la dualité peut influencer de façon positive la performance sous certaines conditions (dynamisme du secteur élevé) et négative dans d'autres circonstances (munificence du secteur élevée).

Patton et Baker (1987) ; Worrell *et al* (1997**)** ont révélé un impact négatif de la dualité du chef de direction sur le prix d'achat d'action. Mishra et Nielson (2000) font état d'une relation négative significative entre la dualité du chef de direction et la performance de la banque.

Liet Tang (2010) a souligné que la dualité augmente la prise de risque au niveau des entreprises chinoises. Dans le cas des banques commerciales en Turquie, Kaymak et Bektas (2008) ont constaté que la dualité a un impact négatif sur le ROA ; donc, nous pouvons soutenir que les indicateurs de performance sont plutôt inquiétants lorsque les entreprises détiennent des structures duales.

Jensen (1993) considère que la dualité PDG / directeur du conseil d'administration donne trop de pouvoir à l'individu, ce qui pourrait constituer des entraves réelles aux intérêts des actionnaires. Yermack (1996) fournit un soutien que la dualité réduit l'indépendance du secteur bancaire.

Quant à Pi et Timme(1993), ils explicitent, que la rentabilité est inférieure lorsque le PDG est lui-même directeur du conseil d'administration dans le secteur bancaire américain. Pi et Timme (1993), en utilisant un échantillon de banques commerciales américaines de 1987 à 1990, constatent que la performance est négativement corrélée avec la dualité et elle n'a pas de relation avec la proportion des administrateurs externes.

Contrairement à la vision anti-dualité exposée dans les paragraphes précédents, une autre explication en faveur de la fusion des fonctions s'est développée : elle réfute la séparation des fonctions de président et directeur du conseil d'administration, parce qu'elle pourrait créer des problèmes dans le processus décisionnel si les deux positions puissantes sont en désaccord concernant la stratégie bancaire de l'avenir. En revanche, Adams et al (2005) constatent que le PDG qui est en même temps directeur du conseil d'administration semble tenir une plus grande influence sur les décisions des entreprises. Ils approuvent alors la dualité des fonctions. La théorie d'agence soutient que la séparation des rôles de PDG et président du conseil d'administration peut atténuer les coûts d'agence. En tant que directeur du conseil, il est chargé de surveiller la prise de décision du chef de la direction et la supervision du processus de recrutement, de licenciement, de l'évaluation et de la rémunération. La combinaison des deux fonctions limite le rôle du président s'il veut effectuer une surveillance efficace et objective ; ce qui favorise l'enracinement et intensifie les conflits d'agence.

Brickley *et al* (1997) trouvent peu de preuves justifiant que la combinaison ou la séparation des deux fonctions affecte les performances des entreprises. Beasley, Cracello et Hermanson (1999) partent du constat que le PDG a été impliqué dans 72% des fraudes examinées par la SEC[27].

Grove *et al*(2011) étudient un échantillon de 236 banques commerciales publiques américaines entre 2005 à 2008 et tentent de prouver que la dualité présente une association négative avec la performance financière, et que l'âge moyen des administrateurs ne favorise qu'une relation concave avec la performance financière.

[27] La **Securities and Exchange Commission** (**SEC**) est l'organisme fédéral américain de réglementation et de contrôle des marchés financiers. C'est en quelque sorte le « gendarme de la Bourse » américain, aux fonctions généralement similaires à celles de l'AMF français. Ses pouvoirs et sa composition ont été profondément remaniés par le Dodd–Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act de 2010. Les lois et réglementations financières qui régulent le marché financier aux États-Unis proviennent du principe que tout investisseur, institutionnel ou privé, doit avoir accès à un minimum d'informations avant d'acheter et pendant toute la durée de détention des titres.

2.4. Le taux d'assiduité du conseil d'administration et la performance

L'influence du conseil d'administration sur l'entreprise vient à travers les décisions et les plans réalisés dans les réunions. Donc, les administrateurs doivent assister à leurs réunions du conseil d'administration pour surveiller, prévoir et superviser l'entreprise. De ce fait, le défaut d'assister régulièrement aux réunions du conseil d'administration, peut influencer négativement les décisions stratégiques de l'organisme.

Très souvent, les administrateurs externes, ont des emplois chargés comme un chef de direction dans d'autres sociétés. Ces administrateurs occupés peuvent ne pas avoir suffisamment de temps pour remplir leurs fonctions en assistant aux réunions du conseil d'administration (Fich et Shivdasani, 2006; Adams et Ferreira, 2008). Au lieu de ne pas assister aux réunions du conseil d'administration, ces administrateurs autorisent un représentant pour assurer des réunions admissibles. Bien que les administrateurs occupés ont généralement une bonne réputation (Kaplan et Reishus, 1990; Booth et Deli, 1996; Ferris *et al*., 2003), leurs représentants peuvent ne pas avoir la même qualité. Par conséquent, les réunions déléguées à des représentants, sont moins efficaces.

Chou, Chung et Yin (2013) étudient la relation entre la participation aux réunions du conseil d'administration et la performance. Ils constatent que l'assiduité des administrateurs est positivement liée à la performance de l'entreprise mesurée par le ROA. Cela signifie que les administrateurs qui participent à plusieurs réunions du conseil d'administration, peuvent conduire une entreprise à être plus rentable.

2.5. Age du PDG et performance :

Les administrateurs âgés peuvent manquer d'incitation, d'énergie et de connaissances nécessaires pour surveiller activement et conseiller la haute direction. Core *et al* (1999) concluent que le pourcentage d'administrateurs externes qui ont plus de 69 ans, est associé à une gouvernance d'entreprise plus faible et à son tour à une rémunération plus élevée et exécutive.

Les avis sont partagés sur le rôle de l'âge des administrations d'atténuer les conflits d'agence et par conséquent, la performance des entreprises. D'une part, les administrateurs âgés ont plus de suivi efficace et atténuent les coûts d'agence. D'autre part, ils pourraient avoir la motivation

et l'énergie pour surveiller activement les gestionnaires, réduisant ainsi les problèmes d'agence.

Berman (2008) ; Core, Holthausen et Larcker(1999) rapportent qu'un pourcentage d'administrateurs qui ont plus de 70 ans dans le conseil d'administration est associé à une gouvernance d'entreprise plus faible et à son tour à une rémunération plus élevée.

Lacker(2007) ne trouve pas de preuve valorisant ou dévalorisant l'association entre l'âge du directeur et la performance, mais nous explorons ce facteur, car il a été jugé significatif dans d'autres études à l'instar de celles de Core *et al* (1999).

En ce qui concerne le remplacement du dirigeant, Murphy (1999) montre une liaison positive avec l'âge du dirigeant et, notamment, au-delà de 64 ans plutôt qu'un lien effectif avec la performance de la firme. Pour le secteur bancaire, Barro (1992) mettent en évidence une liaison entre la probabilité de départ du dirigeant et son âge et aussi avec la performance d'une banque. Hubbard et Palia (1995) soulignent l'existence d'un taux de remplacement des dirigeants plus important pendant la période de déréglementation de ce secteur, dans les années 1980.

2.6. Le nombre des réunions et la performance :

Les réunions fréquentes du conseil d'administration peuvent être l'indice tangible d'un conseil proactif : plus les réunions sont nombreuses, plus la supervision est efficace, plus le rôle consultatif est pertinent, ce qui pourrait améliorer la performance de l'entreprise. En outre la complexité de l'activité bancaire exige un rôle plus actif du conseil d'administration. Alternativement, la fréquence des réunions du CA peut augmenter en période de difficultés financières ou en temps de décisions controversées. Vafeas (1999) montre que la fréquence des réunions du CA est négativement liée à la performance.

Anders et Vallelado (2008) prélèvent un échantillon de 69 conseils d'administration des grandes banques commerciales dans les provinces du Canada, en France, au Royaume-Uni, en Italie, en Espagne, et aux Etats Unis de 1995 à 2005. Ils ont conclu que la performance de la banque a une relation significativement positive avec le nombre de réunions du conseil d'administration, et une relation en U inversé avec la taille du conseil d'administration et la proportion des administrateurs externes.

Rachdi et El Gaied (2009) constatent que l'activité du conseil d'administration, mesurée par le nombre des réunions, favorise la performance des entreprises. Donc, plus le nombre des réunions est élevé, plus la performance est importante. De ce fait, un nombre important de réunions améliore la surveillance et le contrôle au sein du conseil d'administration, ce qui engendre une convergence d'intérêts entre actionnaires et dirigeants.

2.7. Réunions des comités et performance :

Laing et Weir (1999) ont constaté que les entreprises dotées de comités de vérification et de rémunération ont de meilleurs résultats, Dalton *et al* (1998) ont également rapporté que l'instauration de divers comités au sein du conseil d'administration, à l'instar d'un comité de rémunération, permettra d'aboutir à une meilleure performance.

Selon Puspitaningrum et Atmini (2012), l'objectif principal de réunions des comités d'audit est de renforcer le contrôle interne pour une bonne application des pratiques de gouvernance. Donc, des réunions fréquentes du comité d'audit impliquent un système de surveillance plus efficace.

Al-Mamun (2014) a montré que les réunions régulières du comité de vérification contribuent à une réduction des problèmes d'agence ainsi que l'asymétrie d'information d'une entreprise. Mohd-Saleh *et al* (2007) ont montré qu'un nombre faible de réunions du comité d'audit, améliore la performance financière de l'entreprise, car il réduit le coût supplémentaire engagé avec chaque réunion. Ce qui contredit le résultat de Kyereboah-Coleman (2008) qui trouve une relation positive entre le nombre de réunions du comité d'audit et la performance de l'entreprise. Bansal et Sharma (2016) en étudiant 235 sociétés publiques non financières, durant la période 2004-2013, constatent que la fréquence des réunions du comité d'audit a positivement influencé la performance de l'entreprise mesurée par le Q de Tobin. Ils montrent que l'introduction des caractéristiques du comité d'audit, a effectué un changement au niveau de la relation entre la performance mesurée par le ROA, et les caractéristiques du conseil d'administration.

Yeh *et al* (2011) examinent durant deux années successives 2007-2008 les 20 grandes institutions financières du G8[28] pour étudier l'indépendance des comités à savoir le comité de gestion du risque et le comité de rémunération. En premier lieu, ils ont analysé l'effet de l'indépendance des comités sur la performance de la banque, les résultats montrent que la relation est négligeable. Ensuite, ils se sont penchés sur cette relation en période de crise pour en déduire que l'influence des comités et en particulier celle des comités d'audit et de gestion du risque est positive sur la performance en période de crise.

III. La gouvernance bancaire et la performance : validation empirique, cas de l'Allemagne, la France et le Japon :

La gouvernance interne de la banque est une composante fondamentale du pilotage qui intègre la bonne direction des organisations, l'alignement des mécanismes de gouvernance aux exigences réglementaires bancaires, ce qui peut produire des problèmes d'agence entre les différentes parties prenantes de la banque, puisque les actionnaires souhaitent maximiser la valeur de leur investissement. Pour exprimer la performance, certaines études ont utilisé le rendement des actifs, le rendement des fonds propres alors que d'autres ont opté pour la mesure du risque d'insolvabilité ou le Q de Tobin.

3.1. L'échantillon :

Pour effectuer cette analyse, nous procédons à une étude multivariée en données de Panel à partir d'un échantillon de 13 banques françaises, 13 banques allemandes et 20 banques japonaises pour une période allant de 2005 à 2012,pour percevoir les régressions effectuées à l'aide du logiciel STATA.

Au niveau de notre étude empirique, nous allons analyser des banques françaises, allemandes et japonaises. Cette étude porte sur un état comparatif entre l'influence des caractéristiques du conseil d'administration et de ses comités sur la performance de la banque mesurée par le ROA.

[28]Les membres du G8 sont la France, les États-Unis, le Royaume-Uni, la Russie, l'Allemagne, le Japon, l'Italie et le Canada. Composé de six membres à sa création en 1975, puis de sept avec le Canada en 1976, le groupe est devenu le G8 avec l'inclusion progressive de la Russie à partir de 1998. L'Union Européenne (à l'époque la CEE) est associée depuis 1977. Les membres du G8 représentent 15% de la population mondiale, 65% du PIB, les deux tiers du commerce international.

Notre échantillon se compose de 20 banques japonaises, 13 banques françaises et 13 banques allemandes, et notre travail portera sur une période allant de 2005 à 2012.Donc, notre étude s'inscrit dans le cadre du modèle de données de Panel ; nous n'allons retenir que seules les banques qui publient leurs informations de gestion à savoir les variables de gouvernance.

Les données financières sont recueillies à partir de la base de données Bankscoop, notre échantillon initial représente 285 banques françaises, 255 banques allemandes, 1029 banques japonaises, mais en raison de la non disponibilité des variables de gouvernance, nous avons éliminé plusieurs banques pour effectuer l'analyse.

3.2. Définition des variables et hypothèses de l'étude :

Plusieurs études mettent en œuvre des mesures comptables de la performance, à savoir les valeurs comptables de l'actif et du capital de la banque, le revenu net, les profits par action, les ratios de rentabilité des capitaux propres et de l'actif total. Nous citons à titre d'exemple (Pi et Timme, 1993 ; Glassman et Rhoades, 1980). L'inconvénient général de ces mesures est qu'elles peuvent être manipulées par les dirigeants de la banque pour donner une fausse bonne image de l'état financier de leur institution. Toutefois, nous pouvons considérer le ratio de rentabilité comme le plus adapté à mesurer la performance. C'est un indicateur synthétique. Il s'agit d'un rapport des bénéfices aux fonds utilisés dans la banque. Il permet alors d'étudier le rendement de la banque et sa capacité à générer des bénéfices (ou capacité bénéficiaire). Il évalue ainsi la réussite de la banque dans l'utilisation de ses investissements. En effet, une rentabilité élevée montre que ces derniers sont utilisés d'une manière productive, dégageant des bénéfices non distribués qui augmentent le capital. Ceci permet une bonne croissance à la banque.

Bien que les instituts bancaires sont devenues de plus en plus complexes, le bénéfice et l'efficacité sont les facteurs sous-jacents de performance de l'entreprise .Donc, nous allons recourir au ROA comme bénéfice d'exploration total des actifs. C'est une mesure utile pour les banques, qui sert à préciser l'efficacité de ses actifs pour générer des revenus.

Bien qu'il soit une mesure couramment utilisée par les banques et prônée par la littérature pour mesurer le rendement des actifs, le Q de Tobin a reçu la critique qu'il favorise l'endogénéité lorsqu'il est utilisé comme mesure de performance de l'entreprise (Dybvig et Warachka, 2010).

a- ***Le ratio de rentabilité de l'actif total (ROA)***

Comme mesure de performance, nous avons choisi la rentabilité des actifs (ROA) en tant qu'indicateur de performance financière. C'est le rapport entre le résultat d'exploitation et l'actif lié au cycle d'exploitation. Notre choix est justifié par le fait que cette mesure de performance comptable n'est pas affectée par les manipulations comptables. De manière générale, la revue de la littérature fait apparaître une diversité d'indicateurs de performance : mesure comptable, mesure boursière ou combinaison des deux. Le choix entre ces différentes mesures revêt, en théorie de la gouvernance, tout son intérêt. Jensen et Meckling (1976) et Charreaux (1997) stipulent que, privilégier une mesure sur une autre a un impact certain sur les résultats.

Ce ratio est mesuré par le rapport du résultat net aux fonds propres. Il exprime la rentabilité financière. C'est le rendement du point de vue des actionnaires puisqu'il met en évidence le rendement de leurs investissements. L'inconvénient de ce ratio est qu'il peut donner une image biaisée de la rentabilité puisqu'un fort ratio peut provenir d'un faible niveau des fonds propres. Ce ratio a été choisi entre autres par Holderness et Sheehan (1988) et Ang, Lauterbach et Schreiber (2002).

b- ***La Taille du conseil d'administration :***

Elle est mesurée par le nombre d'administrateurs au sein du conseil d'administration**.** Yermack (1996) trouve une relation négative entre la taille du conseil d'administration et la valeur d'entreprise mesurée par le Q de Tobin. Adams et Mehran (2003) constatent que les banques disposent de grands conseils d'administration par rapport aux autres organisations non financières. Ils remarquent que les différences pourraient être expliquées par les divergences réglementaires, puisque les exigences réglementaires imposées aux banques peuvent se substituer à la structure de gouvernance des organisations.

La première hypothèse est la suivante :

H1 : La taille du conseil d'administration a un impact négatif sur la performance des banques, françaises, allemandes et japonaises.

c- ***L'indépendance des administrateurs :***

Elle est mesurée par le pourcentage d'administrateurs externes indépendants dans le conseil d'administration. Nous définissons les administrateurs indépendants, comme étant les administrateurs sans aucune relation professionnelle ou autre avec la société.

Hermalin et weisbach (1991) et Bhagat et black (2002) ne trouvent aucune relation significative entre le pourcentage des administrateurs indépendants et la valeur de l'entreprise pour les organisations non financières. Adams(2009) montre que les banques qui disposent d'un nombre plus élevé d'administrateurs indépendants sont plus performantes pendant la crise.

La deuxième hypothèse est la suivante :

H2 : L'indépendance des administrateurs a un impact positif sur la performance des banques, françaises, allemandes et japonaises.

d- ***La dualité :***

Rachdi et El Gaied (2009) en étudiant 100 entreprises américaines pour une période allant de 2001 à 2003, révèlent que les coefficients du cumul des fonctions du président de conseil d'administration et du directeur général, sont négatifs et statistiquement significatifs. Contrairement à la théorie de stewardship[29], les résultats obtenus montrent une relation négative entre la dualité et la performance des entreprises. Ces résultats peuvent être expliqués par le fait que le dirigeant n'a exploité convenablement ni son expérience au sein de l'entreprise ni ses connaissances très spécifiques qui peuvent être utiles à la prise de décision et décisives pour la performance. D'une manière générale, la structure du cumul des fonctions rend difficile l'identification des responsabilités respectives du président du conseil d'administration et du directeur général en cas de mauvaises performances de l'entreprise. Nous considérons la dualité comme un facteur clé de conflits levés à la surveillance réduite et permettant au PDG selon ses propres intérêts. Par conséquent nous prévoyons une association négative entre la performance financière et l'autonomie du conseil. Donc, il est fortement recommandé de séparer les deux fonctions.

La troisième hypothèse est la suivante :

H3 : La dualité des fonctions a un impact négatif sur la performance des banques, françaises, allemandes et japonaises.

e- ***L'âge du PDG :***

[29]La théorie de l'intendance (stewardship) suppose que les intérêts du principal et de l'agent sont identiques, réduisant à néant le problème d'agence puisque l'intendant agit par nature dans le sens du principal. La gouvernance devient donc un jeu coopératif puisqu'il y a alignement des préférences des uns et des autres et la logique du contrôle cède la place à une logique d'accompagnement.

Comme caractéristiques supplémentaires du PDG, nous contrôlons pour la durée de l'étude, l'âge du PDG exprimé en nombres d'années.(Mishra et Nielson, 2000 ; Cornett *et al*., (2008). Murphy (1999) trouve une relation positive entre l'âge du dirigeant et la performance de la firme.

La quatrième hypothèse est la suivante :

H4 : L'âge du PDG a un impact positif sur la performance des banques, françaises, allemandes et japonaises.

f- ***Le nombre de réunions du conseil d'administration :***

Rachdi et El Gaied (2009) en étudiant 100 entreprises américaines pour une période allant de 2001 à 2003, font valoir que l'activité du conseil d'administration, mesurée par le nombre de ses réunions, favorise la performance des entreprises. Donc, plus le nombre des réunions est élevé, plus la performance est importante. De ce fait, un nombre important de réunions améliore la surveillance et le contrôle au sein du conseil d'administration, ce qui engendre une convergence d'intérêts entre actionnaires et dirigeants.

La cinquième hypothèse est la suivante :

H5 : Le nombre de réunions du conseil d'administration a un impact positif sur la performance des banques, françaises, allemandes et japonaises.

g- ***Le taux d'assiduité du conseil d'administration :***

Chou, Chung et Yin (2013) étudient la relation entre la participation aux réunions du conseil d'administration et la performance. Ils constatent que l'assiduité des administrateurs est positivement liée à la performance de l'entreprise mesurée par le ROA. Cela signifie que les administrateurs qui participent à plusieurs réunions du conseil d'administration, peuvent conduire une entreprise à être plus rentable.

La sixième hypothèse est la suivante :

H6 : Le taux d'assiduité des administrateurs a un impact positif sur la performance des banques, françaises, allemandes et japonaises.

h- ***Le nombre de réunions du comité d'audit :***

Bansal et Sharma (2016) en étudiant 235 sociétés publiques non financières, durant la période 2004-2013, constatent que la fréquence des réunions du comité d'audit a positivement influencé la performance de l'entreprise mesurée par le Q de Tobin.

La septième hypothèse est la suivante :

H7 : Le nombre de réunion du comité d'audit a un impact positif sur la performance des banques, françaises, allemandes et japonaises.

i- ***Le nombre de réunions du comité de gestion du risque :***

Ellul et Yerramilli (2011), examinent la relation entre la qualité de gestion du risque et la performance mesurée par le ratio de Sharpe, en utilisant un échantillon de 74 grandes banques américaines. Ils construisent un indice basé sur cinq variables liées à la solidité de la gestion des risques de la banque à savoir (l'expérience des administrateurs au sein du comité des risques, le nombre de réunions). Leurs résultats indiquent que les banques ayant une valeur élevée de cet indice de gestion de risque en 2006, ont un ratio de Sharpe plus important, donc une meilleure performance.

.La huitième hypothèse est la suivante :

H8 : Le nombre de réunions du comité de gestion du risque a un impact positif sur la performance des banques, françaises, allemandes et japonaises.

j- ***Le nombre de réunions du comité de rémunération :***

Laing et Weir (1999) ont constaté que les entreprises dotés de comité de rémunération, ont de meilleurs résultats, Dalton *et al* (1998) ont également rapporté que l'instauration de diverses comités au sein du conseil d'administration, à l'instar d'un comité de rémunération, permettra d'aboutir à une meilleure performance.

Tao et Hutchinson (2013) en étudiant 711 banques pendant la période 2006-2007, montrent une association positive et significative entre les caractéristiques du comité de compensation et le comité de gestion du risque à savoir (la fréquence de réunions et l'indépendance) et la performance. Ce résultat suggère que la performance des banques augmente lorsque les comités de rémunération et de gestion de risque, se composent des membres qui sont indépendants et qui se réunit fréquemment.

La neuvième hypothèse est la suivante :

H9 : Le nombre de réunions du comité de rémunération a un impact positif sur la performance des banques, françaises, allemandes et japonaises.

k- ***La taille de la banque :***

La taille de la banque est mesurée par le logarithme népérien de la valeur comptable de son actif total à la fin de l'exercice comptable. La transformation au logarithme permet d'éviter le problème d'échelle pouvant résulter de l'énorme écart avec les mesures des autres variables des modèles. Cette mesure est mobilisée dans plusieurs études telles que celles de (Mak et Ong, 1999 ; Godard, 2001 et Fernandez et Arrondo, 2002). Elle est aussi appliquée par Kwan (2003) qui énonce dans les résultats de ses recherches que la taille de la banque a un effet positif et significatif sur sa profitabilité suggérant l'existence d'économies d'échelles. Il confirme ce résultat, après avoir opéré une étude comparative entre les banques cotées et celles non cotées.

D'autres auteurs (Boyd et Runkle, 1993; Pinteris, 2002 ; Adams et Mehran, 2003) montrent également que la performance est associée positivement avec la taille de la banque. En se basant sur les résultats exposés ci-dessus, nous pouvons présumer, dans notre étude que la taille de la banque exerce une influence favorable sur sa performance.

l- ***Le capital :***

Sur la base de la littérature existante Lin et Zhang (2009), Berger *et al*(2010) qui ont utilisé le capital comme variable de contrôle, nous allons inclure, dans notre travail, des variables qui pourraient affecter la performance de la banque à savoir la taille de la banque mesurée comme le logarithme de l'actif total (TAILLE) et le ratio des fonds propres sur l'actif total pour tenir compte de la capitalisation de la banque

m- ***Le taux de chômage :***

Le taux du chômage est l'un des indicateurs les plus importants par rapport à la condition d'une économie donnée. La hausse continue du taux de chômage est un indice de la dégradation de la situation économique du pays, ainsi le niveau du chômage fait également varier les marchés financiers. C'est principalement le cas lors de l'annonce du taux du chômage américain le premier vendredi de chaque mois qui est susceptible de provoquer des mouvements brusques des Bourses mondiales. De ce fait, on a choisi le taux de chômage

comme indicateur de santé du pays puisque notre étude porte sur trois pays différents (la France, l'Allemagne et le Japon).

Tableau 29:Définition des variables et signes attendus

Variables	Mesures	Références	Hypothèses
	Variable dépendante		
Rendement des actifs	La rentabilité des actifs (*Return on Assets*) calculée avec le rapport entre le résultat net et l'actif total	El chaarani (2014)Kaymak et le Bektas (2008)	
	Variables indépendantes		
La taille du conseil d'administration	Nombre d'administrateurs dans le conseil d'administration	*Adams et Mehran (2012) ; Aebi et al (2012) ; Cooper (2008);Pathan et Faff (2013) ; El chaarani (2014).*	-
La dualité	Variable binaire qui prend la valeur de 1 si le président-directeur général est aussi président du conseil d'administration, 0 autrement	*Pi et Timme (1993) ; Fogelberg et Griffith (2000) ; Boyd (1995) ; Worrell et Al (1997) ; Kaymak et le Bektas (2008); El Chaarani (2014).*	-
La présence d'administrateurs indépendants	Nombre d'administrateurs indépendants rapporté au nombre d'administrateurs dans le conseil	*Griffith (1999) ; Jackson et Jagtiani (2000) ;Fraser, Lee et Williams (2001) ;Adams et Mehran (2003) ; Prowse (1997).*	+
Le taux d'assiduité du conseil d'administration	Le taux de présence des administrateurs dans les réunions du conseil d'administration	*Chou, Chung et Yin (2013)*	+
L'âge du PDG	L'âge du PDG est exprimé en années	Core et al (1999) ; Lacker (2007)	+
Le nombre de réunions du conseil d'administration	Le nombre de réunions du conseil d'administration par an	Vafeas (1999) ; Anders et Vallelado (2008).	+
Le nombre de réunions du comité de la gestion du risque	Le nombre de réunions du comité de gestion du risque par an	*Ellul et Yerramilli (2011)*	+
Le nombre de réunions du comité de rémunération	Le nombre de réunions du comité de rémunération par an	*Tao et Hutchinson (2013)*	+
Le nombre de réunions du comité d'audit	Le nombre de réunions du comité de gestion du risque par an	*Bansal et Sharma (2016) ;Kyereboah-Coleman (2008)*	+
	Variables de contrôle		
Taille de la banque	Logarithme népérien de l'actif total	*Pathan et al. (2007) ;Pathan (2009) ; Azorfa et Santamaria (2011)*	
Le capital	Capitaux propres/ Total actifs	*Iannotta et al. (2007) ;Pathan (2009)*	
Le taux de chômage	C'est le taux du chômage dans chaque pays durant l'exercice en cours		

3.3. Analyse descriptive :

Dans ce qui suit, nous présentons les statistiques descriptives du modèle construit concernant la régression des variables du conseil d'administration et des deux variables de contrôle sur la performance des banques françaises, allemandes et japonaises.

Tableau 30:Analyse descriptive « La France »

	Moyenne	*Min*	*Max*	*Ecart type*
ROA	0.34	-1.03	0.99	0.33

ROA est le rendement des actifs.

Tableau 31:Statistique descriptive « L'Allemagne »

	Moyenne	*Min*	*Max*	*Ecart type*
ROA	0.53	-1.4	2.98	0.69

ROA est le rendement des actifs.

Tableau 32:Analyse descriptive « Le Japon »

	Moyenne	*Min*	*Max*	*Ecart type*
ROA	0.31	-2.77	2.79	0.54

ROA est le rendement des actifs.

Selon les statistiques descriptives des banques allemandes, entre la période 2005 et 2012, la moyenne de ROA est de 0,53%, les banques japonaises disposent d'un rendement des actifs de 0,31% ; 0,34 %en France. Nous pouvons donc déceler que l'Allemagne a le rendement des actifs le plus élevé, en d'autres termes une meilleure performance financière des banques allemandes par rapport à leurs homologues en France et au Japon. D'après les figures ci-dessous, nous remarquons que le ROA baisse en période de crise, dans le cadre des banques françaises et allemandes. Dans le cas du Japon, le ROA est plutôt stable en période de crise.

Pour les pays en développement Jbili et Enders (1997) remarquent que la rentabilité des banques commerciales tunisiennes a rarement excédé 1% pour la période allant de 1990 – 1997, dans leur étude de l'impact de la structure de propriété sur la performance des banques dans la région du Moyen Orient et en Afrique du nord. Kobeissi (2004) relève une moyenne de 0,9529% pour le ROA.

Liang *et al* (2013) en se référant à 50 grandes banques chinoises sur une période allant de 2003 à 2010, illustrent, à travers leurs statistiques, un taux de rendement moyen de 1%. Pathan et Feff (2013), après avoir travaillé sur un échantillon de grandes banques américaines durant une période allant de 1997-2011, repèrent un rendement moyen des actifs d'environ 4,65%. En revanche, Adams et Mehran (2012) ont indiqué un ROA de 1%.

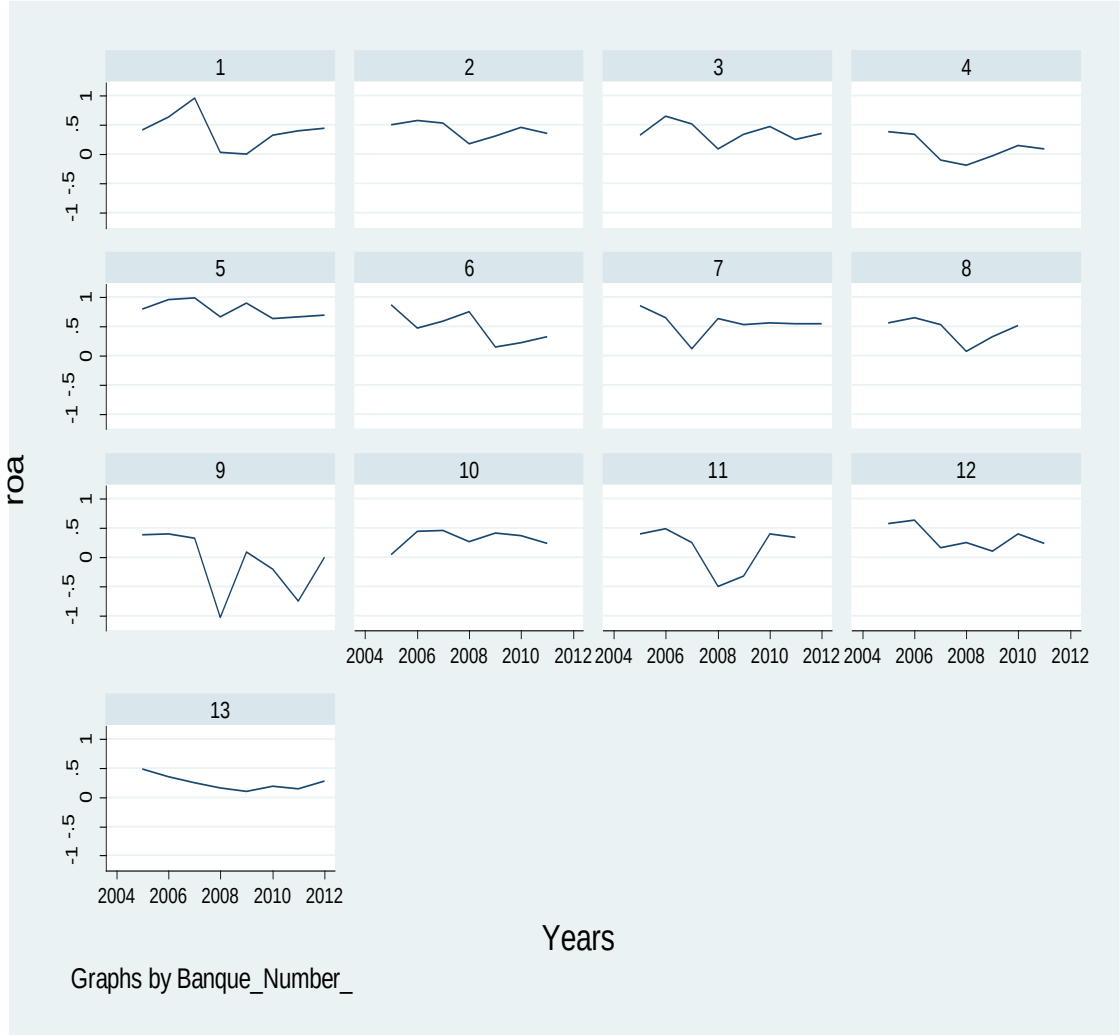

Figure 7:L'évolution du taux de rendement des actifs ROA des banques françaises

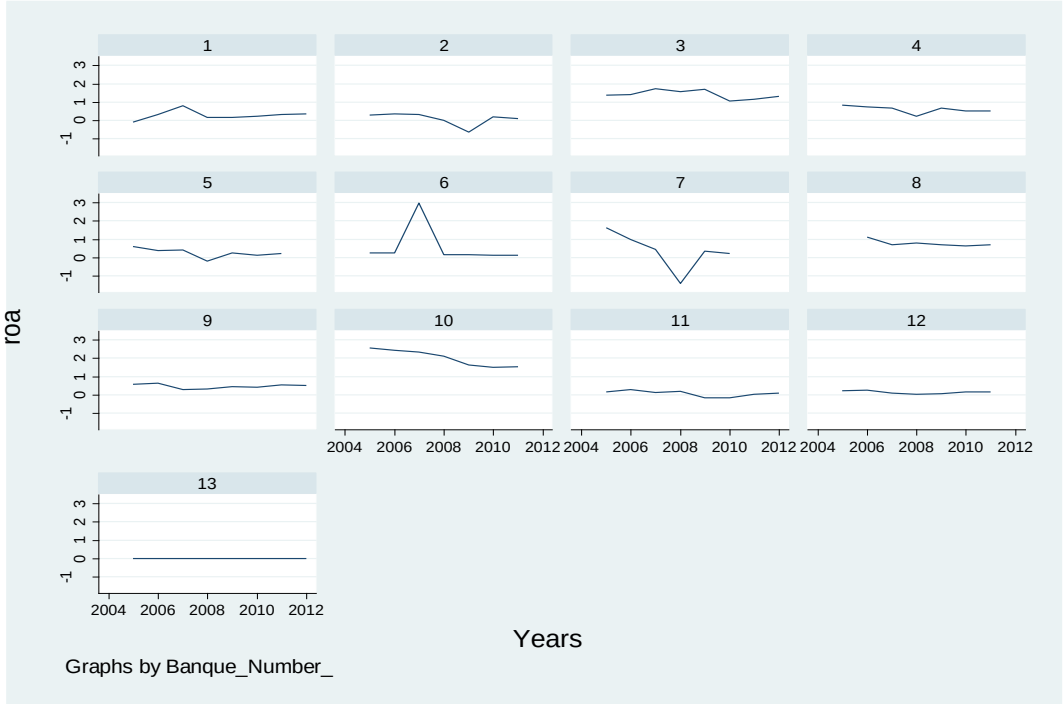

Figure 8:L'évolution du taux de rendement des actifs ROA des banques allemandes

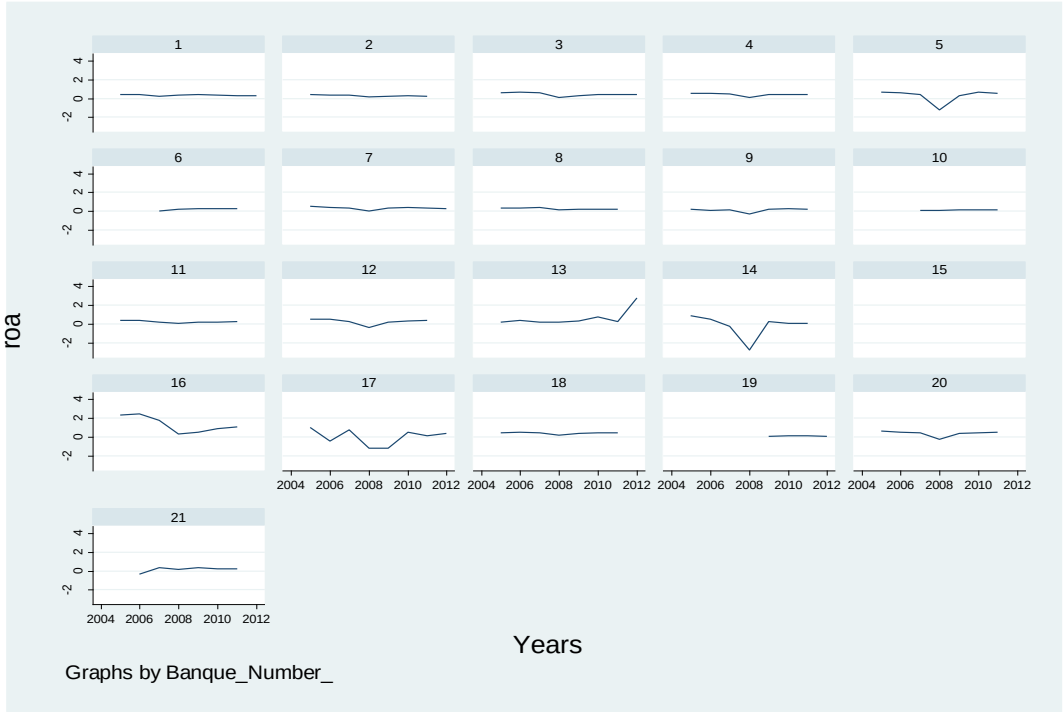

Figure 9:L'évolution du taux de rendement des actifs ROA des banques japonaises

3.4. Analyse des corrélations :

Le point qui mérite d'être discuté avant de procéder aux estimations est de s'assurer de l'adéquation des variables utilisées. D'abord, les variables explicatives doivent être indépendantes ; pour cela, nous avons examiné les matrices des corrélations de notre échantillon. L'examen de ces matrices révèle que les coefficients de corrélations entre variables sont faibles « inferieurs à 0,8 », donc, nous pouvons continuer notre analyse.

Tableau 33:Analyse des corrélations « La France »

	ROA	TCA	ASSIDUITE	AGE	DUAL	NREUN	IND	NRCR	NRCGR	NRCAU	CAPITAL	TAILLE	CHOMAGE
ROA	1.0000												
TCA	-0.0209	1.0000											
ASSIUITE	-0.3394	0.2339	1.0000										
AGE	-0.2684	-0.0744	0.3747	1.0000									
DUAL	-0.2311	0.1732	0.2164	-0.0027	1.0000								
NREUN	-0.5164	-0.0948	0.3430	0.3467	0.3027	1.0000							
IND	0.1030	0.1965	-0.2433	-0.1466	0.1498	-0.2414	1.0000						
NRCR	-0.4208	-0.2471	0.3231	0.3622	0.3673	0.7077	-0.0586	1.0000					
NRCGR	0.2752	0.4505	0.1202	-0.3255	-0.2590	-0.0847	-0.0987	-0.1925	1.0000				
NRCAU	0.0083	-0.0766	0.1102	0.1004	0.0875	0.3435	0.1939	0.5576	0.1040	1.0000			
CAPITAL	0.5487	-0.2654	-0.4157	-0.1221	-0.7275	-0.4975	0.1672	-0.4255	-0.0353	0.0554	1.0000		
TAILLE	-0.0662	0.2257	0.2795	0.1878	0.7302	0.3486	0.1496	0.4309	-0.1547	0.4109	-0.4406	1.0000	
CHOMAGE	0.1222	-0.3590	-0.0037	0.1255	-0.2582	-0.0442	-0.1309	0.0786	-0.0465	-0.1879	0.2353	-0.2584	1.0000

Tableau 34:Analyse des corrélations «L'Allemagne»

	ROA	TCA	ASSIDUITE	AGE	DUAL	NREUN	IND	NRCR	NRCGR	NRCAU	CAPITAL	TAILLE	CHOMAGE
ROA	1.0000												
TCA	-0.3745	1.0000											
ASSIUITE	-0.0899	0.2440	1.0000										
AGE	0.1312	-0.1980	0.1038	1.0000									
DUAL	0.4472	-0.7454	0.0317	0.0731	1.0000								
NREUN	-0.5985	0.2754	0.0734	-0.0706	-0.4667	1.0000							
IND	0.1980	-0.1711	0.3730	-0.0998	0.2224	-0.2299	1.0000						
NRCR	-0.0414	-0.1874	-0.3964	-0.0571	0.0261	0.1933	-0.1809	1.0000					
NRCGR	-0.0742	-0.1907	0.0339	-0.0940	0.1944	0.0353	-0.0386	0.1004	1.0000				
NRCAU	-0.3233	-0.0181	-0.0402	-0.2525	0.2907	0.1172	-0.1059	0.0257	0.4389	1.0000			
CAPITAL	0.5238	-0.2052	-0.1484	0.1322	0.4053	-0.5195	0.0069	0.1155	-0.0687	0.0868	1.0000		
TAILLE	-0.5203	0.5142	0.3663	-0.3233	-0.3982	0.6091	0.1893	-0.1077	0.2806	0.2718	-0.5090	1.0000	
CHOMAGE	0.0483	-0.2642	-0.2375	0.2251	0.0189	0.0395	-0.0070	0.2446	-0.1282	-0.4222	-0.0818	-0.2211	1.0000

Tableau 35:Analyse des corrélations «Le Japon »

	ROA	TCA	ASSIDUITE	AGE	DUAL	NREUN	IND	NRCR	NRCGR	NRCAU	CAPITAL	TAILLE	CHOMAGE
ROA	1.0000												
TCA	0.2037	1.0000											
ASSIUITE	0.2928	0.6365	1.0000										
AGE	-0.2746	-0.1793	-0.0707	1.0000									
DUAL	-0.1220	-0.2269	-0.1524	-0.0557	1.0000								
NREUN	-0.6332	-0.2333	-0.2068	0.3028	0.3640	1.0000							
IND	-0.1897	-0.5812	-0.7472	0.0572	0.1124	0.1403	1.0000						
NRCR	0.0417	-0.1387	-0.2954	-0.2255	0.1521	-0.0841	0.2023	1.0000					
NRCGR	-0.0329	-0.2600	-0.1212	-0.1188	0.3101	0.0306	-0.0176	0.0956	1.0000				
NRCAU	-0.2202	0.3322	0.0129	0.1329	0.1379	0.1647	-0.1020	-0.3226	-0.1832	1.0000			
CAPITAL	-0.0151	0.2011	0.1120	0.0892	0.1142	0.2418	-0.1136	0.2368	0.1282	-0.0591	1.0000		
TAILLE	0.5169	0.1988	0.1580	-0.0453	-0.3542	-0.7726	-0.1096	0.0673	-0.1001	-0.0468	-0.1782	1.0000	
CHOMAGE	0.1012	-0.1535	-0.1048	0.0143	-0.0572	0.0554	0.2345	0.0340	0.1752	-0.1639	0.0077	-0.0624	1.0000

3.5. Le modèle économétrique, le recours aux données de panel :

Nous présentons dans les paragraphes suivants notre démarche empirique. Nous justifions le recours aux données de panel par nos régressions économétriques. Nous exposons les équations à estimer et les différents tests économétriques que nous allons réaliser.

Nous nous basons sur des données de panel qui se caractérisent par leur double dimension individuelle et temporelle. Selon, Sevestre (2002) « *La quantité d'informations contenues dans les données de panel est donc extrêmement élevée. La capacité de discriminer entre différentes hypothèses alternatives est donc sensiblement plus importante lorsqu'on travaille avec ce type de données* ». Toutefois, Pirotte (2011) montre que les avantages des données de Panel dominent largement ces inconvénients.

Afin d'étudier les caractéristiques du conseil d'administration qui expliquent la performance financière au sein du secteur bancaire français, allemand et japonais, nous allons effectuer des régressions économétriques sur des données de panel sur la période 2005-2012, couvrant 13 banques françaises, 13 banques allemandes, et 20 banques japonaises. Comme nous l'avons signalé auparavant, les données de panel combinent deux dimensions, la dimension transversale et la dimension longitudinale, ainsi le modèle, doublement indicé[30], à tester est le suivant :

$$y_{i,t} = a + bx_{i,t} + \varepsilon_{i,t}$$

Avec :

* (i,t) indiquent respectivement la banque et temps.

* y : représente la variable dépendante

* x : représente le vecteur des variables explicatives

*$\varepsilon_{i,t}$ symbolise la perturbation

[30]Un premier indice, i, caractérise l'individu considéré et le deuxième indice, t, le moment où l'observation a été réalisée

La modélisation repose sur 6 modèles de régressions. Les deux premiers modèles, le ROA est expliqué par les variables de gouvernance des banques françaises. Les deux autres modèles concernent les banques allemandes. Au niveau des deux derniers, nous prendrons en compte les variables de gouvernance des banques japonaises. Ainsi six modèles sont estimés :

- **La France**

$$ROA_{i,t} = \alpha+\beta_1\ TCA_{i,t} +\beta_2\ ASSIDUITE_{i,t} +\beta_3\ AGE_{i,t} +\beta_4\ DUAL_{i,t} +\beta_5\ NREUN_{i,t} +\beta_6\ IND_{i,t} +\beta_7\ CAPITAL_{i,t} +\beta_8\ TAILLE_{i,t} +\beta_9\ CHOMAGE_{i,t} +\mathcal{E}_{i,t}\ (1$$

$$ROA_{i,t} = \alpha+\beta_1\ TCA_{i,t} +\beta_2\ ASSIDUITE_{i,t} +\beta_3\ AGE_{i,t} +\beta_4\ DUAL_{i,t} +\beta_5\ NREUN_{i,t} +\beta_6\ IND_{i,t} +\beta_7 NRCR_{i,t} +\beta_8 NRCGR_{i,t} +\beta_9 NRCAU_{i,t} +\beta_{10}\ CAPITAL_{i,t} +\beta_{11}\ TAILLE_{i,t} +\beta_{12}\ CHOMAGE_{i,t} +\mathcal{E}_{i,t}\quad (2)$$

- **L'Allemagne**

$$ROA_{i,t} = \alpha+\beta_1\ TCA_{i,t} +\beta_2\ ASSIDUITE_{i,t} +\beta_3\ AGE_{i,t} +\beta_4\ DUAL_{i,t} +\beta_5\ NREUN_{i,t} +\beta_6\ IND_{i,t} + +\beta_7\ CAPITAL_{i,t} +\beta_8\ TAILLE_{i,t} +\beta_9\ CHOMAGE_{i,t} +\mathcal{E}_{i,t}\ (3)$$

$$ROA_{i,t} = \alpha+\beta_1\ TCA_{i,t} +\beta_2\ ASSIDUITE_{i,t} +\beta_3\ AGE_{i,t} +\beta_4\ DUAL_{i,t} +\beta_5\ NREUN_{i,t} +\beta_6\ IND_{i,t} +\beta_7 NRCR_{i,t} +\beta_8 NRCGR_{i,t} +\beta_9 NRCAU_{i,t} +\beta_{10}\ CAPITAL_{i,t} +\beta_{11}\ TAILLE_{i,t} +\beta_{12}\ CHOMAGE_{i,t} +\mathcal{E}_{i,t}\ (4)$$

- **Le Japon**

$$ROA_{i,t} = \alpha+\beta_1\ TCA_{i,t} +\beta_2\ ASSIDUITE_{i,t} +\beta_3\ AGE_{i,t} +\beta_4\ DUAL_{i,t} +\beta_5\ NREUN_{i,t} +\beta_6\ IND_{i,t} ++\beta_7\ CAPITAL_{i,t} +\beta_8\ TAILLE_{i,t} +\beta_9\ CHOMAGE_{i,t} +\mathcal{E}_{i,t}\ (5)$$

$$ROA_{i,t} = \alpha+\beta_1\ TCA_{i,t} +\beta_2\ ASSIDUITE_{i,t} +\beta_3\ AGE_{i,t} +\beta_4\ DUAL_{i,t} +\beta_5\ NREUN_{i,t} +\beta_6\ IND_{i,t} +\beta_7 NRCR_{i,t} +\beta_8 NRCGR_{i,t} +\beta_9 NRCAU_{i,t} +\beta_{10}\ CAPITAL_{i,t} +\beta_{11}\ TAILLE_{i,t} +\beta_{12}\ CHOMAGE_{i,t} +\mathcal{E}_{i,t}\quad (6)$$

Pour déterminer la méthode d'estimation adéquate des équations, nous allons réaliser certains tests sur données de panel, à savoir le test de présence d'effets individuels, le test d'Hausman, les tests d'hétéroscédasticité inter et intra-individuels et en fin le test de Wooldrige.
Le test de présence d'effets individuels, permet de vérifier dans le cadre des données de panel, si la structure du panel est homogène ou hétérogène.

3.6. Les tests économétriques :

Tableau 36:Résultats du test de présence d'effets individuels

Equations	*P-value*
1	0.0000
2	0.0000
3	0.0000
4	0.0000
5	0.0000
6	0.0000

Pour toutes nos équations la statistique de Ficher révèle une probabilité nulle, ce qui nous conduit à rejeter l'hypothèse nulle qui suppose l'homogénéité, donc nos modèles incluent des effets

Le test d'Hausman permet de déterminer si les effets individuels sont fixes ou aléatoires. Il permet de déterminer si les coefficients (β) des deux estimations, fixes et aléatoires, sont ou non statistiquement différents.

Sous l'hypothèse nulle d'indépendance entre les erreurs et les variables explicatives, les deux estimateurs sont non biaisés, donc les coefficients estimés devraient peu différer. Le modèle à effets fixes suppose que l'influence des variables explicatives sur la variable à expliquer soit identique pour tous les individus, et ce, quelle que soit la période considérée (Sevestre, 2002).

Par contre, le modèle à effets aléatoires suppose que la relation entre la variable à expliquer et les variables explicatives ne soit plus fixe, mais aléatoire, l'effet individuel ne correspond plus à un paramètre fixe, mais à une variable aléatoire. (Bourbonnais, 2009).

Tableau 37:Résultats du test d'Hausman

Equations	*P-value*
1	0.0578
2	0.7703
3	0.2630
4	0.9942
5	0.6847
6	1.0000

D'après nos résultats, la P-value du test d'Haussmann pour tous les modèles est supérieure au seuil de 5%, donc, nous allons retenir uniquement le modèle à effet composé.

Le test de Breush-Pagan LM, nous permet de détecter le problème d'héhéroscédasticité intra-individuelle

Tableau 38:Résultats du test de Breush-Pagan LM

Equation	*P-value*
1	0.0000
2	0,0001
3	0,0000
4	0.1286
5	0.0000
6	0.0011

Les résultats du test Breush-PaganL M, nous permet de rejeter l'hypothèse nulle pour tous les modèles, sauf pour le modèle 4 qui possède un P-value supérieur au seuil de 5%. Donc au niveau du modèle 4, nous avons une absence d'hétéroscédasticité intra-individus.

Le test de Wald modifié nous permet de détecter le problème d'hétéroscédasticité inter-individus.

Tableau 39:Résultats du test de Wald modifié

Equations	*P-value*

1	0.0000
2	0.0000
3	0.0676
4	0.0008
5	0.0000
6	0.0000

Les P-values des modèles (1, 2, 4, 5 et 6) sont inférieurs au seuil de 5%. Donc, nous rejetons l'hypothèse nulle qui précise la présence d'hétéroscédasticité inter-individus. Pour le modèle 3, la P-value est supérieur à 5%, dans ce cas il ya une absence d'hétéroscédasticité inter-individu

Le test de wooldridge permet de vérifier si les erreurs sont autocorrélées « autorégressive d'ordre 1 » autrement dit nous détectons la présence d'une corrélation intra-individus.

Tableau 40:Résultats du test de Wooldridge

Equations	***P-value***
1	0.0650
2	0.0607
3	0.1797
4	0.8914
5	0.0027
6	0.0167

Les résultats révèlent la présence de problème d'autocorrélation d'ordre 1 dans les modèles5 et 6. Pour les modèles (1, 2 et 3, et 4), nous avons l'absence d'autocorrélation « P-value supérieur à 5% ».

3.7. Discussion des résultats :

Nous devons tenir compte des problèmes détectés par les tests présentés dans la section précédente, à savoir l'hétéroscédasticité et l'auto corrélation des erreurs, dans nos

estimations. Nous optons, ainsi, pour la méthode d'Erreurs Standards Corrigées pour données de panel (*Panel Corrected Standard Error*) proposée par Beck et Katz (1995).

Tableau 41:Résultats des régressions linéaires en données de panel

Correlated Panels Corrected Standard Errors (PCSEs)						
	France		***Allemagne***		***Japon***	
Variables indépendantes	***1***	***2***	***3***	***4***	***5***	***6***
TCA	**-0 .010**	**- 0.016**	**-0.059*** **	**0.011**	**0.006***	**-0.003**
	(-1.44)	**(-1.37)**	**(-10.21)**	**(0.55)**	**(1.77)**	**(-0.35)**
ASSIDUITE	**-0.001**	**-0.010**	**0.015*** **	**-0.027****	**-0.0001**	**0.001**
	(-0.27)	**(-1.47)**	**(2.63)**	**(-1.99)**	**(-0.20)**	**(0.70)**
AGE	**-0.001**	**0.008**	**-0.001**	**-0.001**	**-0.003**	**-0.011**
	(-0.32)	**(1.15)**	**(-0.21)**	**(-0.14)**	**(-0.60)**	**(-1.51)**
DUAL	**-0.019**	**0. 468*****	**-0.718*** **	**0.588****	**0.155****	**0.258****
	(-0.26)	**(2.85)**	**(-7.30)**	**(2.24)**	**(2.09)**	**(2.17)**
IND	**0.082**	**-0.405**	**-0.334**	**0.332**	**-0.003**	**-0.033**
	(0.51)	**(-1.49)**	**(-1.18)**	**(0.93)**	**(-0.14)**	**(-1.42)**
NREUN	**-0.040*** **	**-0.019***	**-0.107*****	**-0.015**	**-0.056****	**-0.062****
	(-5.96)	**(-1.94)**	**(-4.77)**	**(-0.64)**	**(-2.53)**	**(-2.21)**
NRCR		**-0.011**		**-0.034**		**-0.023***
		(-0.35)		**(-0.77)**		**(-1.73)**
NRCGR		**0.081*****		**0.118**		**0.035**
		(4.59)		**(1.38)**		**(-1.48)**
NRCAU		**-0.009**		**-0.187*****		**-0.017**
		(-0.64)		**(-3.50)**		**(-1.22)**
CAPITAL	**0.060*****	**0.165*****	**0.153*** **	**0.120****	**0.022****	**0.021**
	(3.65)	**(4.59)**	**(4.23)**	**(2.22)**	**(2.24)**	**(1.44)**
TAILLE	**0.026**	**0.052**	**0.062****	**-0.021**	**0.007**	**0.016**
	(1.05)	**(1.48)**	**(2.40)**	**(-0.36)**	**(0.59)**	**(1.03)**
CHOMAGE	**0.033**	**0.016**	**0.038** **	**-0.058****	**0.063**	**0.172***
	(0. 54)	**(0.35)**	**(0.056)**	**(-1.97)**	**(0.62)**	**(1.77)**
CONSTANTE	**-0.009**	**-1.175**	**-0.732**	**3.376****	**0.095**	**0.485**
	(0.01)	**(-1.58)**	**(0.434)**	**(2.51)**	**(0.19)**	**(1.08)**
R^2	**0.42**	**0.66**	**0.48**	**0.62**	**0.29**	**0.53**
Wald chi2	**141.26**	**2492.85**	**498.96**	**175.57**	**417.54**	**862.38**
Prob >chi2	**0.0000**	**0.0000**	**0.0000**	**0.0000**	**0.0000**	**0.0000**
Observations	**97**	**50**	**92**	**53**	**150**	**55**

ROA est le rendement des actifs, TCA est la taille du conseil d'administration, IND est la proportion des administrateurs indépendants dans le conseil d'administration, ASSIDUITE est le taux de présence des administrateurs, AGE est l'âge du PDG, NREUN est le nombre de réunions du conseil d'administration, TAILLE est le logarithme népérien du total des actifs de la banque, CAPITAL est le ratio des capitaux propres sur total des actifs, CHOMAGE est le taux de chômage du pays d'étude, DUAL est la dualité des fonctions président / directeur général, NRCR est le nombre de réunions du comité de rémunération, NRCGR est le nombre de réunions du comité de gestion des risques, NRCAU est le nombre de réunions du comité d'audit.,** et * correspondent aux seuils de significativité de 1%, 5% et 10%, Les valeurs entre parenthèses sont les t de student, La méthode d'estimation est le « Panel Corrected Standard Errors ».***

Le coefficient de qualité d'ajustement R^2 est entre 29% et 66%, donc nous disposons de très bonnes qualités d'ajustement au niveau de nos six modèles, ce qui indique que nos variables expliquent bien la performance financière des banques surtout pour le cas des banques françaises, la deuxième place est occupée par les banques allemandes.

La taille du conseil d'administration ne possède aucun effet sur la performance des banques en France. Par contre, le CA est l'un des meilleurs indicateurs pour améliorer la qualité de gouvernance dans les banques françaises de notre échantillon[31], ce qui implique que la taille du conseil d'administration « recommandée dans les théories » a un effet sur la qualité des décisions relatives à la gouvernance des banques ; mais elle n'améliore pas le rendement financier. Contrairement à notre résultat, beaucoup de travaux de recherches considèrent que la taille du conseil a un impact soit positif soit négatif sur la performance financière mesurée par le ROA.

Par contre au niveau des banques allemandes, la taille du conseil d'administration a un effet significativement négatif sur le niveau de performance, donc l'augmentation du taille du conseil d'administration implique une diminution de la performance, donc une taille importante augmente les conflits au sein du conseil, ce qui favorise la hausse des coûts du contrôle, ce qui détériore la performance mesurée par le ROA. Ce résultat est conforme avec celui de Liang *et al* (2013), après avoir sélectionné 50 banques chinoises, durant la période 2003-2010, ont conclu que la TCA exerce un impact significativement négatif sur la performance de la banque et la qualité des prêts.

Mamat Zakis et Brempei (2015) trouvent une relation négative entre la taille du conseil d'administration et la performance entre la période 2000- 2012, dans les banques d'investissement américaines. L'analyse révèle que cet impact négatif est renforcé lorsque la taille du CA augmente au dessus d'une valeur critique de 10 membres. Cela implique que l'augmentation de la taille du CA amène à la hausse le coût de la surveillance et de la communication ; ce qui altère la performance des banques d'investissement conformément à l'hypothèse du "coût d'agence" (Jensen 1993).

[31] Voir chapitre I

Adams et Mehran(2008) et Anders et Vallelado (2008) montrent que l'impact de la taille du conseil d'administration sur la performance des banques commerciales est positif. Par conséquent, les banques d'investissement semblent réagir différemment aux autres types de banques, quand il s'agit de l'effet de la taille du conseil d'administration sur la performance. El-chaarani (2014) précise que la taille du conseil d'administration a une relation significative et positive avec la performance de la banque, ce qui est le cas des banques japonaises de notre échantillon où l'augmentation de la taille du conseil d'administration améliore la performance financière, ceci explique la préférence des conseils d'administrations japonaises à une taille élargie par apport à leurs homologues européens.

Concernant le taux d'assiduité, il a un effet significativement positif sur la performance des banques en Allemagne, ce qui va dans le sens de notre prévision. En conséquence et d'après nos résultats du premier chapitre nous pouvons conclure que le taux d'assiduité améliore la qualité de gouvernance, et favorise la performance financière des banques Allemandes. Mais pour le cas de l'introduction de la fréquence de réunions des comités, l'effet du taux d'assiduité sur la performance des banques allemandes devient négatif, ce qui implique que le taux d'assiduité en tant que mécanisme de contrôle est sensible aux changements au niveau de la gouvernance de la banque. Par contre, ce taux n'exerce aucun impact, ni positif ni négatif, sur les systèmes bancaires français et japonais, pourtant il améliore la qualité de gouvernance de ces deux secteurs bancaires et en particulier le secteur japonais. Donc nous pouvons constater qu'au niveau des banques allemandes avec un conseil d'administration de taille restreinte, et des administrateurs assidus amène à la baisse les conflits d'intérêt et les coûts de contrôle, ce qui améliore le niveau de performance.

L'âge du PDG ne nuit pas à la performance dans les banques françaises, allemandes et japonaises, ce qui s'aligne avec les travaux de Adams et Mehran (2008) ; Lacker (2007) qui constatent, que l'âge du PDG n'a aucun effet sur la performance de la banque, ce qui contredit le résultat de Core *et al* (1999) et Berman (2008), qui concluent que les administrateurs âgés sont associés à une gouvernance d'entreprise plus faible.

Quant à la dualité des fonctions, elle n'a aucune incidence sur la performance des banques françaises, dans le cas de la non existence des comités de conseil à savoir le comité d'audit, le comité de rémunération et le comité de gestion du risque, mais avec l'introduction de ces conseils, la dualité des fonctions trace un effet positif sur la performance des banques

françaises ; de ce fait le contrôle exercé par la fréquence de réunions des comités sur le dirigeant- président du conseil d'administration, oblige ce dernier à diminuer les divergences entre les administrateurs et l'asymétrie d'information, ce qui implique une amélioration de la performance. De même pour le cas de l'Allemagne, où l'impact du cumul des fonctions est négatif sur la performance, mais devient positif après introduction des comités du conseil.

Pandya (2011) démontre que la dualité établit une relation inverse avec le ROA pour les deux années (2005 – 2006 et 2008 – 2009), ce qui assure que la séparation des responsabilités principales augmente la performance dans les institutions financières. Ces résultats sont confirmés par El-chaarani (2014) qui trouve que la dualité affecte négativement la performance de la banque. Ceci contredit notre résultat concernant les banques au Japon où la dualité trace un effet positif sur la performance financière.

Le nombre de réunion a un impact significativement négatif sur la performance des banques en France, en Allemagne et au Japon, ce résultat est en adéquation avec celui de Vafeas (1999), qui montre que la fréquence des réunions du conseil d'administration est négativement liée à la performance ; donc nous constatons que l'augmentation de la taille du conseil d'administration et celui des réunions ont affecté négativement la performance, ce qui indique qu'un conseil d'administration qui se réunit fréquemment accroît la divergence des décisions et l'asymétrie d'information, ainsi, la performance peut être affaiblie.

Dans cette optique, nous pouvons citer Liang *et al* (2013) qui affirment, dans leurs écrits, que le nombre de réunions du conseil d'administration et la proportion d'administrateurs indépendants ont des effets positifs sur la performance de la banque et la qualité des prêts.

En ce qui concerne l'indépendance des administrateurs, elle est jugée comme un facteur neutre sur la performance des banques allemandes. L'augmentation ou la diminution du nombre d'administrateurs indépendants n'affecte pas la performance financière des banques en Allemagne. Ce dernier résultat semble contredire d'une part, les études de Griffith (1999) qui stipule que les conseils dominés par les administrateurs externes contrôlent mieux les dirigeants des banques par rapport à ceux dominés par les administrateurs internes, et d'autre part les travaux de Cornett *et al* (2009) qui ont montré qu'il y avait un impact positif des membres indépendants sur la performance bancaire (exprimée par le rendement des actifs (ROA)), en raison d'une surveillance accrue sur les gestionnaires.

De même, le nombre d'administrateurs indépendants n'a aucun effet sur les banques françaises et japonaises. Ceci est en accord avec Fogelberg et Griffith (2000) qui ne perçoivent aucune relation entre la performance et la composition du conseil confirmant aussi les résultats de Pi et Timme (1993). Dans le même ordre d'idées, Adams et Mehran (2003), montrent que le pourcentage d'administrateurs externes n'a aucun effet sur la performance boursière et comptable des banques. En revanche Pathan et Faff (2013), décèlent une relation négative entre l'indépendance des administrateurs et la performance, cela suggère que les directeurs indépendants au sein des banques sont choisis plutôt pour se conformer aux exigences réglementaires. Le marché des hauts administrateurs indépendants performants est limité.

Le nombre de réunions du comité de rémunération possède un effet significativement négatif sur la performance des banques Japonaises, ce qui contredit le résultat de Laing et Weir(1999) et de Dalton *et al* (1998) qui ont constaté qu'un comité de rémunération permettra d'aboutir à une meilleure performance. Le nombre de réunions du comité de rémunération n'a aucun effet sur la performance des banques françaises et allemandes.

L'impact du nombre de réunions du comité de gestion des risques a un effet significatif et positif sur la performance des banques françaises. Donc, un comité de gestion de risque qui réunit fréquemment améliore la performance, dans les banques françaises. Selon Aebi et al (2012), le comité de risques est affecté d'un coefficient négatif et significatif par rapport à la performance, tandis que celui des réunions du comité des risques est plutôt significativement positif. Pour ces auteurs, avoir un comité de risques ne semble pas être bénéfique pour la banque, mais avoir un comité de risque qui se réunit fréquemment influe positivement sur la performance de la banque durant la crise bancaire (2007-2008). Par contre le nombre de réunions du comité de gestion du risque n'a aucune répercussion sur la performance des banques japonaises et allemandes.

Le nombre de réunion du comité d'audit possède un effet significativement négatif sur la performance des banques Allemandes. Donc la fréquence élevée du nombre de réunions au sein du comité d'audit peut augmenter les conflits d'intérêt, ce qui détériore le niveau de performance. Ce résultat contredit ceux de Yeh *et al* (2011) qui constatent que le comité d'audit possède un effet positif sur la performance bancaire en période de crise. Par contre, le

nombre de réunions du comité d'audit n'a aucun impact sur la performance des banques japonaises et françaises.

Conclusion :

Pour répondre à notre troisième interrogation, nous avons présenté, au niveau du troisième chapitre, la littérature théorique et empirique traitant du lien entre les mécanismes de gouvernance et la performance financière des firmes bancaires afin de formuler les hypothèses que nous avons testées dans le cas de la France, de l'Allemagne et du Japon.

Notre étude porte sur la comparaison de l'effet des mécanismes de gouvernance sur le niveau de performance des banques dans trois pays, la France, l'Allemagne et le Japon. Les résultats sont certes différents entre les trois pays, mais avec des ressemblances dans certains cas. La taille du conseil d'administration, n'impacte nullement la performance des banques françaises, mais elle possède un effet négatif dans le cas de l'Allemagne et du Japon. Le taux d'assiduité influe positivement la performance des banques en Allemagne en cas d'absence des comités du conseil, par contre il n'exerce aucun impact, sur les systèmes bancaires français et japonais.

Concernant l'âge du PDG, il n'a aucune influence sur la performance des banques françaises, allemandes et japonaises. En outre, l'indépendance des administrateurs, n'altère en aucun cas la performance des banques françaises, Allemandes et japonaises.

Pour le nombre de réunions du comité d'audit, il a un effet significativement négatif sur la performance des banques allemandes, mais, par contre, il n'a aucun effet sur les banques françaises et Japonaises.

La performance financière constitue un enjeu majeur des secteurs bancaires et financiers, elle est l'élément primordial où le facteur essentiel qui détermine la rentabilité des établissements financiers. Une amélioration de la performance permet la mise en place d'un système bancaire sain et efficace. Pour notre part, nous supposons que la performance d'une banque, en tant que firme multiservices, qui opère dans un environnement volatil et incertain (Naylor, 1995), est sûrement affectée non seulement par les mécanismes internes de gouvernance et, particulièrement les caractéristiques du conseil d'administration, mais aussi par des mécanismes externes de gouvernance de la banque.

CONCLUSION GENERALE

Conclusion Générale

Bien que les pays développés aient suscité l'intérêt des chercheurs, les recherches comparatives concernant la gestion du risque de crédit et le niveau de performance bancaire, notamment, pour la France, l'Allemagne et le Japon, n'ont pas abouti à de vastes études. Notre recherche doctorale a pour but de pallier cette insuffisance en étudiant en premier lieu la qualité de gouvernance du secteur bancaire de chaque pays de notre échantillon, en deuxième lieu, le risque de crédit et enfin la performance financière. Dans cette perspective, nous avons engagé un travail de recherche afin d'explorer les facteurs qui influencent le plus le niveau du crédit non performant ainsi que le niveau de performance financière.

Une meilleure connaissance des causes de défaillance des systèmes de gouvernance bancaire conduit à mieux comprendre le processus décisionnel des crédits et à proposer des actions correctives adéquats afin d'améliorer la performance du système financier dans son ensemble. Pour ce faire, nous avons mobilisé les enseignements théoriques relatifs à la théorie de la gouvernance d'entreprise et nous avons étudié, la relation entre gouvernance et risque de crédit et la relation entre gouvernance et performance. Nous avons effectué trois validations empiriques pour rendre compte de l'importance de chaque caractéristique du conseil d'administration dans chaque secteur bancaire des trois pays étudiés.

Dans le premier chapitre de notre recherche, nous avons focalisé notre attention sur la comparaison entre trois systèmes de gouvernance bancaire et les mécanismes internes de gouvernance susceptibles d'influencer la qualité de la gouvernance. Nous avons essayé d'apporter des éléments de réponse à notre première question de recherche à savoir : **Quelle est l'importance de chaque caractéristique du conseil d'administration ainsi que ses comités dans chaque système de gouvernance ?**

A l'issue de la revue de la littérature élaborée dans le premier chapitre, nous avons constaté que la plupart des études empiriques effectuées auprès des banques des pays développées, ne comportent pas d'études comparatives entre les systèmes bancaires français, allemand et japonais et plus précisément, une comparaison des caractéristiques de leurs conseils d'administration.

Pour palier cette insuffisance, nous avons effectué une étude empirique, dans le premier chapitre, à partir de 13 banques françaises, 13 banques allemandes et 20 banques japonaises pour la période allant de 2005 à 2012. Nous avons eu recours à l'Analyse en Composante Principale pour calculer un Indice de Qualité de Gouvernance de chaque système de gouvernance conformément à la méthodologie de Nagar et Basu (2002).

Nos résultats du premier chapitre montrent, d'une part, selon nos indicateurs que la France dispose de la qualité de gouvernance la plus élevée par rapport à nos indicateurs de gouvernance, en deuxième position arrive l'Allemagne. Le Japon présente un indice de qualité de gouvernance moyen, le plus faible. D'autre part, nos résultats indiquent que pour les banques françaises, le nombre de réunions du conseil d'administration ainsi que la dualité des fonctions sont des mécanismes qui améliorent le plus la qualité de la gouvernance. Pour les banques allemandes, le nombre de réunions du comité d'audit, la dualité et le nombre de réunions du comité de gestion du risque sont les indicateurs qui ont le poids le plus élevé au niveau de l'indice de qualité de gouvernance, et enfin pour les banques japonaises le nombre des réunions et la dualité des fonctions améliorent le plus la qualité de gouvernance.

La littérature relative au domaine bancaire a mis en exergue le rôle joué par le conseil d'administration dans la gestion du risque bancaire. Parmi les décisions managériales, celle d'octroyer ou non le crédit sollicité est particulièrement sujette à des conflits d'intérêts entre les dirigeants, les actionnaires et les déposants. L'actionnaire majoritaire est en mesure de contraindre les dirigeants à une prise de risque excessive. Toutefois, le système d'assurance des dépôts donne naissance à un problème d'aléa moral de la part des banques, en réduisant les motivations des déposants à contrôler les actionnaires. Ces derniers peuvent inciter les dirigeants à adopter des stratégies risquées génératrices de profit aux dépens des déposants. De plus, le conseil d'administration des banques contrôle et surveille la politique de crédit. La structure du conseil d'administration, peut, ainsi influencer les stratégies de risque adoptées par les dirigeants.

Le risque de crédit est le principal risque auquel le secteur bancaire est confronté. Il est la principale cause des défaillances bancaires. Ces défaillances se manifestent par d'importants taux de crédits non performants. Le poids relatif des créances douteuses ou crédits non performants est un critère primordial qui permet de juger la santé du secteur bancaire. La gestion du risque de crédit a suscité l'intérêt de plusieurs chercheurs qui ont essayé

d'expliquer les causes de disparité du niveau de risque de crédit entre les banques et entre les pays.

Les développements théoriques relatifs à l'explication du risque de crédit nous enseignent que l'excès de ce risque résulte d'un mauvais contrôle du processus décisionnel ou d'une décision de crédit inappropriée suite à une mauvaise évaluation de l'information relative à la qualité de l'emprunteur. Cette analyse place le risque de crédit au cœur de la théorie de la gouvernance bancaire et de la théorie de l'intermédiation financière.

Donc, au vu de l'importance du risque du crédit dans le domaine bancaire, et après avoir déterminé le poids de chacun de nos indicateurs dans la qualité de la gouvernance, nous avons étudié la relation entre ces mécanismes de gouvernance et le risque du crédit. Ce dernier a été mesuré par le niveau des crédits non performants. Nous ainsi répondu à notre deuxième question de recherche à savoir **Quel est l'impact des mécanismes de gouvernance et plus précisément les caractéristiques du conseil d'administration et ses comités sur la gestion du risque du crédit des banques ?**

De ce fait, nous avons analysé dans le cadre de notre deuxième chapitre les études empiriques qui traitent cette relation. Nous avons ensuite élaboré une étude empirique, à partir des banques françaises, allemandes et japonaises durant la période 2005-2012. Nous avons effectué des régressions économétriques sur des données de panel

Notre analyse empirique révèle, que la taille du conseil d'administration présente un effet négatif sur le niveau des crédits non performants en France et au Japon; par contre, il a un effet positif sur le niveau du risque en Allemagne. Le taux d'assiduité présente un effet positif sur le niveau des crédits non performants en France et au Japon ; toutefois, il n'a aucun effet pour l'Allemagne. L'indépendance des administrateurs influe positivement le niveau du risque en France et en Allemagne; cependant elle a un effet négatif sur notre échantillon des banques japonaises. Ces déférences et divergences au niveau des résultats montrent que chaque pays a un système de gouvernance des banques spécifiques et agit différemment face aux bonnes pratiques de gouvernance.

La structure des systèmes bancaires a connu de nombreux changements depuis les années quatre-vingts. Ces changements sont le fruit de l'adaptation des banques au nouvel ordre des marchés financiers marqué par une ouverture des marchés qui s'est traduite par une

accentuation de la concurrence. Dans le cadre d'une telle restructuration des systèmes bancaires, la performance bancaire et ses déterminants devient un enjeu important voire décisif. La revue de la littérature nous a montré que la relation entre la performance financière et les mécanismes de gouvernance est mitigée selon la période choisie, la mesure adoptée et l'échantillon prélevé.

Afin d'approfondir notre analyse, nous nous somme intéressés à la relation liant les caractéristiques du conseil d'administration et la performance financière des banques françaises, allemandes et japonaises, puisque la rentabilité d'un établissement de crédit représente son aptitude à dégager de son exploitation des gains suffisants, après déduction des coûts nécessaires à cette exploitation, pour poursuivre durablement son activité ; elle est issue du processus de transformation mis en œuvre par les établissements de crédit dans le cadre de leur fonction d'intermédiation.

Pour étudier la relation entre la performance et la gouvernance, nous avons passé en revue dans notre troisième chapitre en la littérature traitant cette relation, ainsi qu'une étude empirique des banques françaises, allemandes et japonaises durant la période 2005-2012 avec l'utilisation des données de panel pour répondre à notre troisième question de recherche à savoir : **Comment les caractéristiques du conseil d'administration peuvent-elles se répercuter sur le niveau de performance des banques ?**

Nos résultats montrent que la taille du conseil d'administration, n'impacte nullement la performance des banques françaises, mais elle possède un effet négatif dans le cas de l'Allemagne et du Japon. Le taux d'assiduité influe positivement la performance des banques en Allemagne en cas de l'absence des comités du conseil, par contre il n'exerce aucun impact, sur les systèmes bancaires français et japonais. Concernant l'âge du PDG, il n'a aucune influence sur la performance des banques françaises, allemandes et japonaises. Aussi l'indépendance des administrateurs, n'altère en aucun cas la performance des banques françaises, Allemandes et japonaises. Pour le nombre de réunions du comité d'audit, il a un effet significativement négatif sur la performance des banques allemandes ; par contre elle n'a aucun effet sur les banques françaises et Japonaises.

A la lumière de nos résultats, et suivant nos indicateurs de gouvernance, nous avons constaté que le système bancaire français dispose de l'indice de qualité de gouvernance le plus élevé et qu'il se focalise sur les caractéristiques internes de gouvernance.

De même, nos différents résultats apportent un éclairage intéressant sur le rôle des caractéristiques du conseil d'administration dans l'amélioration du processus de gestion du risque de crédit, des banques françaises, allemandes et japonaises. Il s'agit de revoir les dispositions réglementaires qui sont de nature à entraver l'efficacité du contrôle exercé par le conseil d'administration, comme la fixation du nombre d'administrateurs, la nomination des administrateurs indépendants et le cumul ou la séparation du pouvoir au sein du conseil d'administration.

D'après plusieurs études, le conseil d'administration retrouve toute son importance en tant qu'organe de contrôle et de surveillance. En effet, le conseil d'administration constitue un centre d'intérêt certain pour les autorités de contrôle et les décideurs politiques. À titre d'exemple, la présence d'au moins deux administrateurs indépendants qui n'était plus recommandée est désormais exigée[32]. La réforme de la gouvernance du secteur bancaire semble ainsi engagée. Toutefois, il faut s'assurer de la bonne application de ces nouveaux dispositifs et sanctionner les banques en cas de manquement afin d'évoluer vers un système bancaire plus solide basé sur une meilleure gouvernance.

Nos résultats apportent aussi un éclairage sur la relation entre les mécanismes de gouvernance et le niveau de performance financière des banques françaises, allemandes et japonaises, nous avons constaté des résultats différents selon le système bancaire, ce qui explique les résultats mitigés présentés dans le cadre des études empiriques qui portent sur cette relation.

Au terme de notre travail, il convient d'en souligner certaines limites. Notre recherche doctorale constitue une tentative d'analyse du rôle du conseil d'administration dans la qualité de gouvernance, le niveau du risque de crédit et le niveau de performances, dans le cadre du contexte français, allemand et japonais. Toutefois, l'une des limites de l'analyse empirique menée réside dans la taille de l'échantillon qui pourrait être plus important. D'autres caractéristiques relatives aux comités du conseil à savoir la composition des comités qui lui sont rattachés et le système de rémunération de ses membres, aurait pu enrichir notre travail.

Il serait aussi intéressant de dupliquer notre étude sur des banques appartenant à d'autres pays de l'Union Européenne ainsi qu'à la Chine et l'Inde dont les banques sont particulièrement

[32]Circulaire aux établissements de crédit n°2011-06 du20 mai 2011

affectées par le problème de risque de crédit. L'extension de notre recherche vers d'autres contextes similaires permettrait sans doute d'améliorer la robustesse de nos résultats.

BIBLIOGRAPHIE

Bibliographie

A

Abaoub, E., Rachdi, H. and Elgaied, M., 2008,"L'apport de la gouvernance à l'explication des crises bancaires: Une analyse des données de panel".

Abidin, Z.Z., Kamal, N.M. and Jusoff, K., 2009, "Board Structure and Corporate Performance in Malaysia". *International Journal of Economics and Finance,* Vol. 1, n°l, pp. 150-164.

Aboody, D. and kasznik, R., 2000,"CEO stock option awards and the timing of corporate voluntary disclosures". *Journal of Accounting and Economics,* vol. 29, pp. 73 -100.

Abraham, H., 2010,"Is management of risk sharing by banks a cause for bank runs?" *South African Journal of Business Management,*vol. 41, n°l, pp. 51-55.

Acharya, V., 2009, "Manufacturing Tail Risk: A Perspective on the Financial Crisis of2007-2009".*Foundations and Trends in Finance,* vol.4, n°4, pp.247-325.

Adams, R. and Ferreira, D., 2007,"A theory of friendly boards". *Journal of Finance,* vol. 62, pp. 217-250.

Adams, R.B. and Mehran, H., 2003, "Board structure, banking firm performance and the Bank Holding Company organizational form". *Federal Reserve Bank of Chicago Proceedings,* pp.408-422.

Adams, R.B. and Mehran, H., 2005,"Corporate performance, board structure and its determinants in the banking industry". *Working Paper, SSRN.*

Adams, R. B. and Mehran, H., 2008, "Corporate performance, board structure, and its determinants in the financial institutions". *Working paper of Federal Reserve Bank of New York.*

Adams, R.B. and Mehran, H., 2012,"Bank board structure and performance: Evidence for large bank holding companies". *Journal of Financial Intermediation,* vol. 21, pp. 243-267.

Adams, R.B., Hermalin, B. and Ferreira, D., 2005,"Powerful CEOs and their impact on corporate performance". *Review of Financial Studies,* vol. 18, n°4, pp. 1403-1432.

Aebi, V., Sabato, G. and Schimd, M., 2012,"Risk management, corporate governance, and bank performance in the financial crisis". *Journal of Banking Finance,* vol. 36, pp. 3213-3226.

Agarwal, S. and Wang, F.H., 2009,"Perverse incentives at the banks? Evidence from a natural experiment". *Federal Reserve Bank of Chicago.*

Agarwal, S., Driscoll, J.C., Gabaix, X. and Laibson, D., 2009, "The age of reason. Financial decisions over the life-cycle with implications for regulation". *Brookings Papers on Economic Activity,*pp. 51-117.

Agnew, J., Balduzzi, P. and Sundén, A., 2003,"Portfolio choice and trading in a large 401(k) plan". *American Economic Review,* vol. 93, pp. 193-215.

Agoraki, M.-E.K., Delis, M.D. and Staikouras, P.K., 2010,'The effect of board size and composition on bank efficiency". *International Journal of Banking, Accounting and Finance,* Vol. 2, n°4, pp. 357-386.

Agrawal, A. and Knoeber, C, 1996,"Firm performance and mechanisms to control agency problems between managers and shareholders". *Journal of Financial and Quantitative Analysis,* vol. 31, n°3, pp. 377-397.

Agrawal, A. and Mandelker, G., 1987,"Managerial Incentives and Corporate Investment and Financing Decisions", *Journal of Finance,* Vol. 42, n° 4, p. 823-837.

Ahern, K.R. and Dittmar, A.K., 2012,"The changing of the boards: the impact on firm valuation of mandated female board representation". *Quotidian Journal of. Economic,*Vol. 127, pp. 137-197.

Al-Hawary, S., 2011, "The Effect of Banks Governance on Banking Performance of the Jordanian Commercial Banks Tobin's Q *Model".International Research Journal of Finance and Economics,* n°71.

Allemand, I. and Brullebaut, B., 2010,"Comparaison des pratiques de gouvernance dans les banques Françaises". *Revue Française de gestion* ,pp. 15-28.

Almazan, A. and Suarez, J., 2003,"Entrenchment and severance pay in optimal governance structures". *Journal of Finance,* vol. 58, pp. 519-547.

Al-Najjar, N. L. and De Castro, L., 2011, "Subjective Probability", *InWiley Encyclopedia of Operations Research and Management Science.*

Amadieu, D., 2006, "Eléments Essentiels pour une bonne Gestion du Risque Opérationnel' *Revue d'économie financière,* vol.84, n°3, pp.93-103.

Anderson, C. and Campbell, T., 2004, "Corporate governance of Japanese banks". *Journal of Corporate Finance,* vol. 10, pp. 327-354.

Anderson, C. and Fraser, D. R., 2000, "Corporate control, bank risk taking, and the health of the banking industry". *Journal of Banking and Finance,* vol. 24, pp. 1383-1398.

Anderson, R. C. and Fraser, D. R., 2000,"Corporate control, bank risk-taking, and the health of banking industry". *Journal of Banking and Finance,* vol. 4, pp. 1383-1398.

Andres, P. and Vallelado. E.,2008, "Corporate governance in banking: The role of the board of directors". *Journal of Banking and Finance,* vol. 32, pp. 2570-2580.

Ang, J., Lauterbach, B. and Schreiber. B. Z.., 2002," Pay at the executive suite: How do US banks compensate their top management teams?". *Journal of Banking and Finance,* vol. 26, n°6, pp. 1143-1163.

Angkinand, A.P., 2007, "Banking, regulation and the output cost of banking crises". *Journal of International Markets, Institutions and Money,* pp. 1-17.

Aoki, M., 1994, "Monitoring characteristics of the main bank System: An analytical and development view". *In Masakito Aoki and Hugh Patrick eds, The Japanese Main Bank System, Oxford University Press, New York,* pp. 109-141.

Argimon, I. and Ruiz-Valenzuela, J., 2011,"The effects of regulatory stringency and risk sensitivity on banks". *Journal of Banking Regulation,* Vol. 12, n° 2, pp. 144-166.

Arikawa, Y. and Miyajima, H., 2007, "Relational Banking in post Bubble Japan: Co-existence of soft-and hard budget constraint".

Arosa. B. I. and Maseda, A., 2010, "Outsiders on the Board of Directors and Firm Performance: Evidence from Spanish Non-Listed Family Firms", *Journal of Family Business Strategy,* Vol. 1, pp. 236-245.

Athanasoglou, P., Brissimis, S. and Delis, M.,2008,"Bank specific, industry specific and macroeconomic determinants of bank profitability». *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money,* Vol. 18, pp. 121-136

Azofra, V. and Santamaria, M., 2011, "Ownership, control, and pyramids in Spanish commercial banks". *Journal of Banking and Finance,* vol. 35, n° 6, pp. 1464-1476.

B

Balasubramanian, N. and Anand, R. V.,2012, "Board composition of major listed companies in India" . *IIMB Centre for Corporate Governance and Citizenship. Indian Institute of Management Bangalore.*

Bansal, N. and Sharma, A., 2016,"Audit Committee, Corporate Governance and Firm Performance : Empirical Evidence from India". *International Journal of Economics and Finance*, Vol. 8, No. 3.

Barber, B.M. and Odean, T., 2001,"Boys will be boys: gender, overconfidence, and common stock investment". *Quotidian Journal of Economics*, vol. 116, pp. 261-292.

Barsky, R.B., Juster, F.T., Kimball, M.S. and Shapiro, M.D.. 1997,"Preference parameters and behavioral heterogeneity: an experimental approach in the health and retirement study". *Quotidian Journal of Economics*, vol. 112, pp. 537-579.

Barth, J. R., Caprio J. G. and Levine, R., 2004, "Bank regulation and supervision: What works best?"'*Journal of Financial Intermediation*, vol. 13, pp. 205-248.

Bâhr, J., 2005, "les grandes banques allemandes et leurs activités dans l'Europe occidentale occupée, 1940-1944". *Histoire, économie et société.*

Barro, J. R. and Barro, R.J., 1990, "Pay, Performance and Turnover of Bank CEOs". *Journal of labor Economic*, Vol. 8, No. 4, pp. 448-481.

Bernard, S. B. and Sanjai, B.,2002, "The Non-Correlation Between Board Independence and Long-Term Firm Performance", *Journal of Corporation Law*, Vol.27, pp. 231-273.

Bauer, R., Eichholtz, P. and Kok, N.,2010,"Corporate Governance and Performance: The REIT Effect". *Real Estate Economics* , pp. 1-29.

Barth, J.R., Lin, C, Ma, Y., Seade, J.and Song, F.M., 2013. "Do bank regulation, supervision and monitoring enhance or impede bank efficiency?".*Journal of Banking and Finance*, Vol. 37, pp. 2879-2892.

Barnhill, T. M., Papapanagiotou, P. and Schumacher, L., 2002, "Measuring integrated and credit risk in bank portfolio: An application to a set of hypothetical banks operating in South Africa". *Financial Markets, Institutions and Investments*, vol. 11, issue. 5, pp. 401-443.

Beck, T., Levine, R. and Lvayza, N., 2000,'Financial intermediation and Growth: Causality and causes". *Journal of Monetary Economics*, Vol. 46, n°1, pp. 31-77.

Beck, T. and Levine, R., 2004, "Stock markets, banks, and growth: panel evidence". *Journal* Sciences *of Banking and Finance,* vol. 28, pp. 423-442.

Belkhir, M., 2007, La gouvernance bancaire : Analyses théoriques et études empiriques. Thèse de Doctorat en de Gestion, Université d'Orléans, 277p.

Belkhir, M., 2009a,"Board of directors size and performance in the banking industry". *International Journal of Managerial Finance,* vol.5, n°.2,pp. 201-221.

Beltratti, A. and Stulz, R. M., 2009, "Why did some banks perform better during the credit crisis? A cross-country study of the impact of governance and regulation". *Ohio State University, Charles A. Dice Center for Research in Financial Economics. Working Paper* n° 15180

Berger, A. N., Clarke, G. R. G., Cull, R., Klapper, L., and Udell, G. F.,2005,"Corporate governance and bank performance A joint analysis of the static, selection, and dynamic effects of domestic, foreign, and state ownership". *Journal of Banking and Finance,* vol.29,pp. 2179-2221.

Berger, A.N., Miller, N.H., Petersen, M.A., Rajan, R.G. and Stein, J.C., 2005, "Does function follow organizational form? Evidence from the lending practices of large and small banks." *Journal of Financial Economics,* vol. 76, pp. 237-269.

Berger, A. N. and Udell, G.F., 2005, "Small business and credit finance". *In Zoltan, Z. I and Audretsch, D. B., Handbook of Entrepreneurship Research,* vol.l, pp. 299-328.

Berle, A. A., and Means, G. C, 1932, *The modem corporation and private property,* Macmillan, New York. 396p.

Boubakri, N., Cosset, J. C. and Guedhami, O., 2005, "Post privatization corporate governance: The role of ownership structure and investor protection". *Journal of Financial Economics,* vol. 76, pp. 369-399.

Beck, T., Behr, P. and Giïttler, A., 2013,"Gender and banking: are women better loan officers?".*European Finance Review,* vol. 17, pp. 1279-1321.

Ben Ali, C, 2014, "Corporate Governance, Principal-Principal Agency Conflicts, And Disclosure". *Journal of Applied Business Research .vol. 30, n°2,p.419.*

Block, D., and Gerstner, A. M., 2016, "One-Tier vs. Two-Tier Board Structure: A Comparison Between the United States and Germany". Comparative Corporate Governance and Financial Regulation.

Boone, A., Field, L., Karpoff, J. and Raheja, C, 2008,"The determinants of corporate board size and composition: An empirical analysis". *Journal of Finance and Economics*, vol. 85, No.l, pp. 66-101.

Bonin J., Hasan I. and Wachtel P., 2005, "Bank performance, efficiency and ownership in transition countries" *Journal of Banking and Finance,* vol. 29, issue 1, pp. 31-53.149.

Boujelbène, Y. and Zribi, N.,2011,"Impact of Internal Mechanisms of Governance on the Tunisian Banks Risk-Taking".

Bourgain, A. et al., 2010," Intégration financière, attractivité de prise de risque dans les banques des pays émergents". *Monde en développement,* pp. 69-76.

Booth, J. R., Cornett, M. M. and Tehranian, H.,2002,"Boards of Directors, Ownership, and Regulation,". *Journal of Banking and Finance,* Vol. 26, n°10, pp. 1973-1996.

Brouard, F. and Di Vito, J., 2008, "Identification des Mécanismes de gouvernance : Application aux PME". *Communication présentée lors du C1FEPME,* pp. 28-31.

Brickley, J. Coles, L. and Jarrell, G., 1997, "Corporate leadership structure on the separation of the position of CEO and chairman of the board". *Journal of Corporate Finance,* Vol.3, pp. 189-200.

Bonin J., Hasan I. and Wachtel P., 2005, "Bank performance, efficiency and ownership in transition countries". *Journal of Banking and Finance,* vol. 29, issue 1, pp. 31-53.

Bramer, P., Gischer, H. and Richter, T., 2011,"Banksystem und Regulierung. Schriften des Vereins fur Socialpolitik". *Duncher&Humblot,* pp. 11-28.

Brickley, J.A., Coles, J.L. and Jan-ell, G., 1997,"Leadership structure: separating the CEO and chairman of the board". *Journal of Corporate Finance,* vol. 3, pp. 189-220.

Brewer, E. Jackson, W. and Jagtiani, J.A., 2000,"Impact of independent directors and the regulatory environment on bank merger prices: Evidence from takeover activity in the 1990s", Emerging Issues Series, Supervision and Regulation Départment". *Federal Reserve Bank of Chicago,* n°12.

Brick, I. E. and Chidambaran, N. K., 2008,"Board monitoring, firm risk, and external regulation". *Journal of Regulatory Economics,* vol. 33, pp. 87-116.

Busta, I., 2007,"Board effectiveness and the impact of the legal family in the European banking industry". *FMA European Conference, Barcelona Spain.*

Bucciol, A. and Miniaci, R., 2011," Household portfolios and implicit risk preference". *Review of Economics and Statistics* .vol. 93, pp. 1235-1250.

Bédard, J. and Gendron, Y., 2010, "Strengthening the financial reporting Systems: Can audit committees deliver". *International Journal of Auditing,* vol. 14, n°2, pp. 1-37

Brewer, E. and Jackson, W. E., 2006, "A note on the risk-adjusted price-concentration relationship in banking". *Journal of* Banking *and Finance,* vol. 30, issue 3, p. 1041-1054.

Bucciol, A. and Miniaci,R., 2011, "Household Portfolios and Implicit Risk Preferences". *Review of Economics and Statistics*.

Bourbonnais, R., 2009, *Econométrie,* Dunod 7 édition. 373 p.

Beck, N. and. Katz. J. N., 1995, "What to do (and not to do) with time-series cross-section data". *American Political Science Review,* vol. 89, n° 3, pp.634-647.

Becht, M. 1999 "European corporate governance: trading off liquidity against control". *European Economic Review,* Vol. 43, pp. 1071-1083.

Byrd, J., Fraser, D., Lee, D. and Williams, T., 2001, "Financial crises, natural selection and governance structure: evidence from the thrift crisis." *Working paper, Texas A&M University.*

Boyd,B.K.,1995, "CEO Duality and firm performance: A contingency Model". *Strategies Management Journal,* vol.16, pp. 301-312.

Boyd, J.H. and Runkle, D.E., 1993,"Size and Performance of Banking Firms: Testing the Predictions of Theory". *Journal of Monetary Economics,* Vol. 31, pp. 47-67.

Belkhir, M., 2005, 'Additional evidence on insider ownership and bank risk taking', Banques and Marche, 78, pp.34-43.

Byrd, J. J. and K. A. Hickman.,1992, "Do Outside Directors Monitor Managers?".*Journal of Financial Economics,* Vol. 32, pp. 195-221.

Brickley, J. A., J. F., Coles, and R. L. Terry.,1994, "Outside Directors and the Adoptions of Poison Pills," *Journal of Financial Economics*, Vol. 35, pp. 371-390.

Boone, A. L., Field, L. C, Karpoff, J. M. and Raheja, C. G., 2007"The determinants of corporate board size and composition: An empirical analysis". *Journal of Financial Economics,* Vol. 85, pp. 65-101.

Becht,M., 1999b, "European corporate governance: Trading liquidity against control". *European Economic Reviews,* vol. 43.

C

Cadbury Committee., *1992,Report of the committee on the financial aspects of corporate governance?,* London.

Campbell, J. Y., 2007, "Bank insolvency and the problem of non-performing loans". *Journal of Banking Regulation,* vol. 9, n° 1, pp. 25-45.

Campbell, J.Y., 2001,"Household finance". *Journal of Finance,*,vol.61, pp. 1553-1604.

Campos, C.E., Newell, R.E. and, Wilson, G,2002, "Corporate governance develops in emerging markets". *Mckinsey on Finance,* pp. 15 - 18.

Caprio, G, Laeven, L. and Levine, R., 2007, "Governance and Bank Valuation". *Journal of Financial Intermediation,* vol. 16, pp. 584-617.

Caprio, G., Hunter, W., Kaufman, G. and Leipziger, D., 1998, *Preventing Bank Crisis: Lessons from recent global bank failures*. Economie Development Institute Studies. The World Bank, Washington, D.C. 377p.

Caprio, G., Laeven, L. and Levine, R., 2004, "Governance and bank valuation". *World Bank Policy Research,* Working Paper n° 3202, pp. 1-47

Carleton, W. T., Nelson, J. M. and Weisbach, S.M., 1998, "The influence of institutions on corporate govemance through private negotiations: Evidence from TIAA-CREF". *Journal of Finance,* Vol. 53, n°4, pp.1335-62.

Cartapanis, A., 2003, "Vers une prévention macro-prudentielle des crises financières internationales ".*Revue d'Économie Financière,* vol. 70, n°l, pp. 89-100.

Carter, C. B. and Lorsch, J.,2004, "Back to the drawing Board: Designing corporate boards for a complex world". *Harvard Business School Press.*

Carter, D.A., Simkins, B.J. and Simpson, W.G., 2003,"Corporate governance, board diversity, and firm value". *The Financial Review,* vol. 38, pp. 33-53.

Casu, B. and Girardone, C, 2010, “Integration and Efficiency Convergence in EU Banking Markets.Omega”, *The International Journal of Management Science*, Vol. 38, pp. 260-267.

Chang, C.P., 2011, "bank margin-setting behavior versus risk-managing behavior under corporate governance and information asymmetry". *International Journal of Organizational Innovation,* Vol. 3, No 3, pp. 43-86.

Charreaux G., 1996, "Pour une véritable théorie de la latitude managériale et du gouvernement d'entreprise". *Revue Française de Gestion,* n° 111, pp. 50-64.

Charreaux, G. and Pitol-Belin, J.P.,1997,"La théorie contractuelle des organisations : une application au conseil d'administration". *Le gouvernement des entreprises : théories et faits,* pp.165-191.

Charreaux, G. et Pitol-Belin, J-P., 1987, "Enquête nationale sur le conseil d'administration des entreprises françaises : son rôle, sa composition, son fonctionnement".

Charreaux, G., 2000,"Le conseil d'administration dans les théories de la gouvernance", *Revue du financier,* n°127, pp.6-17.

Charreaux, G., 2003, "Le point sur les réseaux d'administrateurs et de dirigeants", *Banque et Marchés,* N°66, pp.47-51.

Charreaux, G., 2004, "Les théories de la gouvernance : de la gouvernance des entreprises à la gouvernance des systèmes nationaux". *FARGO - Centre de recherche en Finance, Architecture.*

Chen, C., 2009, “Bank Efficiency in Sub-Saharan African Middle-Income Countries”. *IMF Working Paper* n°WP/09/14, Washington.

Chen. C, and Steiner, T.,1999,"Managerial Ownership and Agency Conflict: A Non-Linear Simulteneous Approach*" Journal of Banking and Finance,* pp.897-924.

Cheng, M., 2011,"Asset Securitization Recourse, and Information Uncertainty". *Accounting Review,* Vol. 86, No. 2, pp. 541-568.

Cheng, S., 2008,"Board size and the variability of corporate performance". *Journal of Financial Economics,* vol. 87, pp. 157-176.

Chiang, H. and Lin, M., 2011, "Examining Board Composition and Firm Performance", *The International Journal of Business and Finance Research,* Vol. 5, No. 3, pp. 15-28.

Choi, J. J., Park, S. W. and Yoo, S. S., 2007,"The value of outside directors: Evidence from corporate governance reform in Korea". *Journal of Financial and Quantitative Analysis,* vol. 42, pp. 941-962.

Choi, J., 2000,"Asian financial crisis: Financial, structural, and international dimensions". *International Finance Review,* vol. 1, pp. 3-4.

Choi, S. and Hasan, I., 2005, "Ownership, Governance, and Bank Performance: Korean Experience". *Financial Markets, Institutions & Instruments,* vol. 14, n° 4, pp. 215-242.

Chou,H. Chung, H. and Yin, X., 2013,"Attendance of board meetings and company performance: Evidence from Taiwan". *Journal of Banking and Finance*, Vol.37, pp. 4157-4171

Chtourou, M.S., Bédard, J. and Courteau, L., 2001,"Corporate governance and Earnings Management". *Working Paper. University de Laval.*

Chung, K.H., Wright, P., and Kedia, B., 2003,"Corporate governance and market valuation of capital and R&D investments". *Review of Financial Economics,* vol. 12, n°2, pp. 161-172.

Coase, R., 1937, "The Nature of the Firm". *Economica,* vol 4,n°16. p.386.

Coles, J.L., Daniels, N.D. and Naveen, L., 2008,"Boards: does one size fit all?" *Journal of Financial Economics, vol. 87,*pp. 329-356.

Coles, J.W., McWilliams, V.B. and Sen, N., 2001,An examination of the relationship of governance mechanisms to performance". *Journal of Management,* vol.27, n°l, pp. 23-50.

Collier, P. and Gregory, A., 1999, "Audit Committee Activity and Agency Costs". *Journal of Accounting and Public Policy,* vol. 18, pp. 311-332.

Cooper, W.E., 2008,"Monitoring and governance of private banks". *The Quarterly Review of Economics and Finance,* vol. 49, pp. 253-264.

Core, J., Holthausen, R. and Larcker, D., 1999,"Corporate governance, chief executive officer compensation, and firm performance". *Journal of Financial Economics,* vol.51, pp. 371-406.

Cornett, M.M., McNutt, J. and Tehranian, H., 2009,"Corporate governance and earnings management at large U.S. bank holding companies". *Journal of Corporate Finance,* vol.15, pp. 412-430.

Correia L.F., Amaral, H.F. and Louvet, P., 2009, " Un indice de gouvernance pour les entreprises au Brésil ".

Cotter, J.F., Anil, S. and Zenner, M., 1997, “Do Independent Directors Enhance Target Shareholder Wealth During Tender Offers?”. *Journal of Financial Economics*, Vol. 43, pp. 195-218.

Crespi, R., Garcia-Cestona, M. A. and Salas, V., 2004, "Governance Mechanisms in Spanich Banks: Does Ownership Matter?"*Journal of Banking and Finance,* vol. 28, n°10, pp. 2311-2330.

Croson, R. and Gneezy, U., 2009, " Gender differences in preferences". .*Journal of Economic Literature* , vol. 47, pp. 1-27.

Crutchley, C, Jensen. M., Jahera, J. and Raymond, J., 1999, "Agency problems and the simultaneity of financial decision making". *International Review of Financial Analysis.* vol.8, n°2, pp. 177-197.

Currie, L, Durban, M. and Eilers, P.,2006, "Generalized linear array models with applications to multidimensional smoothing". *Journal of the Royal Statistical Society: Series B (Statistical Methodology)*, vol.68, n°2, pp.259-280.

D

Dahya, J. and McConnell, J. J., 2005,"Outside directors and corporate board decisions". *Journal of Corporate Finance,* vol. 1, pp. 37- 60.

Dallas, G., 2002,"The new managerialism and diversity on corporate boards of directors". *Tulane Law Review,* vol. 76, pp. 1363-1408.

Dalton, D., Daily, C, Johnson, J. and Ellstrand, A., 1999,"Number of directors and financial performance: a meta-analysis". *Academic Management Journal*, vol. 42, pp. 674-686.

Dalton, D.R., Catherine, M.D., Jonathan, L.J. and Alan, E.E., 1999,"Number of directors and financial performance: a meta-analysis". *Academy of Management Journal,* vol. 42, pp. 674-686.

Dannon, P. H., 2008, "Mécanismes internes de gouvernance bancaire et risques financiers dans la zone uemoa: une analyse économétrique par les données de panel".

Dell'ariccia, G. and Marquez, R.,2010, "Risk and the Corporate Structure of Banks". *Journal of Finance,* Vol. 65, No. 3, pp.1075-1096.

Demirgûç-Kunt, A., Karacaovali, B. and Laeven, L., 2005, "Deposit insurance around the world: a comprehensive database". *World Bank Policy Research Working Paper,* n° 3628.

Demsetz, H., 1983, “The structure of ownership and the theory of the firm”. .*Journal of Law and Economics,* Vol. 26, pp. 375-390.

Demsetz, H. and Lehn, K., 1985, “The structure of corporate ownership: Causes and consequences”. *Journal of Political Economy,* Vol. 93.

Demsetz, H., and Vilallonga, B., 2001, “Ownership structure and corporate performance”. *Journal of Corporate Finance,* Vol. 7, n°3, pp. 209-233.

Demsetz, R.S., Saidenberg, M.R. and Strahan, P.E., 1997, “Agency problems and risk taking at banks”. *Working paper, Federal Reserve Bank of ‘New York.*

Detragiache, E., 2002, "Does Deposit Insurance Increase Banking System Stability? An Empirical Investigation," *Journal of Monetary Economics,* Vol. 49, pp. 1373-406.

Dewatripont, M. and Tirole, J., *1993, La réglementation prudentielle des banques,* EPayot Lausanne, Lausanne. 177p.

Diaderich, M., 201 l,"Corporate Governance in Germany". Vol. 5.

Diamond, D. and Rajan, R., 2001" Liquidity Risk, Liquidity Creation, and Financial Fragility: A Theory of Banking". *Journal of Political Economy,* vol. 109, n°2, pp.287-327.

Diamond, D. W. and Dybvig, P. H., 1983, "Bank Runs, Liquidity and Deposit Insurance".

Dinc, I. S., 2005, “Politicians and banks: Political influences on government-owned banks in emerging markets". *Journal of Financial Economics,* vol. 77, pp. 453-479.

Dormont, B., 2002, *Introduction à l'économétrie des données de panel : Théorie et applications à des échantillons d'entreprise,* Éditions du CNRS, 125p.

Duchin, R., Matsusaka, J.G. and Ozbas, O., 2011,"When are outside directors effective?". *Journal of Financial Economics,* vol.96, pp. 195-214.

Duchin, R., O. Ozbas, and B. A. Sensoy, 2010, "Costly External Finance, Corporate Investment, and the Subprime Mortgage Credit Crisis,”. *Journal of Financial Economics,* Vol. 97, pp. 418-135.

Dybvig, P. and Warachka, M., 2010,"Tobin's Q does not measure performance: Theory, empirics, and alternative measures". *Journal of Political Economy,* vol. 91, n°3,pp.401-419

E

Eagly, A. and Carli, L., 2003,"The female leadership advantage: an evaluation of the evidence". *The Leadership Quarterly* ,vol. 14, pp. 807-834.

Ednond, A., 2009,"Qu'attendre des banques?". *journal de l'école de Paris du management* Vol. 4,pp. 8-16.

Eisenberg, T., Sundgren, S. and Wells, M.T., 1998,"Larger board size and decreasing firm value in small firms". *Journal of financial economics*, vol. 48, pp. 35-54.

Eisenhardt, K.., 1989, "Building Theories from Case Study Research". *Academy of Management Review*, vol. 14, n°4, pp.532-550.

El-Chaarani, H., 2014,"the impact of corporate governance on the performance of Lebanese banks". *International journal of business and finance research*, Vol. 8, No. 5, pp. 35-64.

Ellul, A. Yerramilli, V., 2010, "Stronger Risk Controls, Lower Risk: Evidence from U.S. Bank Holding Companies". *Working Paper ISSN* n°0956-8549-646.

Elyasiani, E. and Zhang,L., 2015,"Bank holding company performance, risk and "busy" board of directors". *Journal of Banking and Finance*, Vol.60, pp. 239-251.

Erkens, D., Hung, M., and Matos, P., 2009,"Corporate governance in the 2007-2008 financial crisis: Evidence from financial institutions Worldwide". *Working paper of University of Southern California.*

F

Fadare, S.,2011, "Banking Sector Liquidity and Financial Crisis in Nigeria". *International Journal of Finance and Economics*, Vol. 3, No. 5, pp. 199-215.

Fama, E. and Jensen, M. C, 1983, "Separation of ownership and *control". Journal of Law and Economics*, vol. 26, pp. 301-325.

Fama, E.F. and Jensen, M.C., 1983,"Separation of ownership and control". *Journal of Law and Economics*, vol.26, pp. 301-325.

Fama, EF.,1980,"Agency Problems and the Theory of the Firm". *Journal of Political Economy*, Vol. 88, No. 1, pp. 288-307.

Farrell, K.A. and Hersch, P.L., 2005,"Additions, to corporate boards: the effect of gender". *Journal of Corporate Finance* ,vol. 11, pp. 85-106.

Figuet, J M., 2005, "Quelques implications stratégiques des accords de Bâle II", *Management de la banque, Pearson Education* .

Finkelstein, S. and D'Aveni, R. A., 1994, "CEO duality as a double-edged sword: How boards of directors balance entrenchment avoidance and unity of command". The *Academy of Management Journal,* vol. 37, n°5, pp. 1079-1108.

Flannery, M.J., 1998. "Using market information in prudential bank supervision: A review of the US empirical evidence". *Journal of Money, Credit and Banking,* vol. 30, pp. 273-305.

Frank, J. R., Mayer, C. and Renneboog, L., 2001,"Who disciplines management in poorly performing companies". *Journal of Financial intermediation,* vol. 10, pp. 209-248.

Franks, J. R. and Mayer, C, 1994, "The Ownership and Control of German Corporations", *Working Paper, London Business School and University of Oxford.*

FRC, 2003, The Combined Code on Corporate Governance July 2003, Financial Reporting Council, London.

FRC.,2010, The UK corporate governance code, London: Financial Reporting Council.

Fukuda, S. and Koibuchi, S., 2006, "The impacts of "shock therapy" under a banking crisis: experiences from three large bank failures in Japan". *The Japanese Economic Review,* vol.57, n°2, pp.232-256.

G

Breuer, J. B., 2006, "Problem bank loans, conflicts of interest and institutions". *Journal of Financial Stability,* vol. 2, pp. 266-285

Galai, D. and Masulis, R. W., 1976, "The option pricing model and the risk factor of stock". *Journal of Financial Economics,* vol. 3, pp. 53- 81.

Garcia-Marco, T. and Robles-Fernandez, M. D., 2008, "Risk-taking behavior and ownership in the banking industry: The Spanish evidence". *Journal of Economics and Business,* vol. 60, n° 4, pp. 332-354.

Gary Simpson, W. and Gleason, A., 1999, "Board structure, ownership and financial distress in banking firms", *International Review of Economics and Finance,* Vol.8, N°3, pp.281- 292.

Gedajlovic, E.R. and Shapiro, D.M., 1998, "Management and Ownership Effects: Evidence from Five Countries." *Strategic Management Journal,* Vol.19, pp. 533-553

Gianfaldoni, P. and Richez-Battesti, N., 2008, " gouvernance partenariat des banques coopératives françaises”. *Centre d'économie et de Finance Internationales.*

Gilquin, G., 2013, "Le secteur bancaire en Allemagne". Revue d'économie financière, vol.lll,n°3,p.l07.

Glassman, C. and S. Rhoades, 1980. "Owner vs. Manager Control Effects on Bank Performance”. *Review of Economics and Statistics*, Vol. 62, pp. 263-270.

Godard L., Schatt A., 2005b, "Les déterminants de la "qualité des conseils d'administration français" .*Gestion 2000,* vol. 4, pp. 81-100

Godard, L., 2002, "la taille du conseil d'administration : déterminants et impact sur la performance". *Revue Science de Gestion,* vol. 33, pp. 125-148

Godard, L. and Schatt A., 2005a, "Caractéristiques et fonctionnement des conseils d'administration : un état des lieux". *Revue Française de Gestion,* vol. 31, n° 158, pp. 69-87.

Godlewski J.C., 2005b, "Bank capital and credit risk taking in emerging market economics". *Journal of Banking Regulation,* vol. 6, n° 2, pp. 128-145.

Golliard, J.T. and Poder L., 2007, *Optimal Capital Structure of capital in the banking sector*, Thesis for PhD in Management Science, University Paul Cézanne, 381 p.

Gonzalez, F., 2005, "Bank regulation and risk taking incentives: An international comparison of bank risk". *Journal of Banking and Finance,* vol. 29, pp. 1153-1184.

Gorton G. and Rosen R., 1995, "Corporate control, portfolio choice, and the decline of banking". *The Journal of Finance,* vol. 50, n° 5, pp. 1377-1420.

Gorton, G. and F. A. Schmid, 1998a, “Corporate finance, control rights, and firm performance: A study of German codetermination”. *Working paper, University of Pennsylvania*.

Gourieroux, C. and Tiomo, A., 2007, *Risque De Crédit: Une approche avancée.* Paris : Economica.

Grable, J.E., McGill, S. and Britt, S., 2009,"Risk tolerance estimation bias: the age effect".. *Journal of Business Economics Research* ,vol. 7, pp. 1-12.

Greuning H. V. and Bratanovic S. B., 2004, *Analyse et gestion du risque bancaire : un cadre déréférence pour l'évaluation de la gouvernance d'entreprise et du risque financier,* traduction de Rozenbaum M., Edition Eska, Paris, 384 p.

Griffith, J.M. and Fogelberg, L., 2000, "Control and bank performance", *Journal of Financial and Strategic Decisions,* Vol. 13, N°3, p.63-69.

Griffith, R., 1999, “Productivity and foreign ownership in the UK car industry". *Institute for fiscal studies working paper* n°99/11.

Grove,H. Patelli,L. Lisa, M. Victoravich, and Xu, P., 2011,"Corporate Governance and Performance in the Wake of the Financial Crisis: Evidence from US Commercial Banks". *Corporate Governance: An International Review,* vol. 19, No. 5, pp. 418-436

Gulamhussen M.A. and Guerreiro, L., 2009, "The influence of foreign equity and board membership on corporate strategy and internal cost management in Portuguese banks". *Management Accounting Research,* vol. 20, pp. 6-17.

H

Hackethal, A., Schmidt, R. and Tyrell, M., 2005,"Banks and German Corporate Governance: on the way to a capital market-based system?".

Han, K., and Sing, D., 1998, "Ownership structure corporate governance and corporate performance in Malaysia".

Hansmann, H., 1985, " A Theory of Status Organizations". *Journal of Law, Economics, and Organization* , vol.2, pp. 119-30.

Hansmann, H., 1996, "The ownership of enterprise”. *Harvard University Press.*

Hasan, I. and Marton , K., 2003, "Development and efficiency of the banking sector in a transitional economy: Hungarian experience". *Journal of Banking and Finance,* vol.27, n°l, pp. 2249-2271.

Hau, H. and Thum, M., 2009, "Subprime crisis and board (in-) competence: private versus public banks in Germany". *Economic Policy,* vol. 24, n°60.pp.701-752.

Hellmann, T., Murdock, K.and Stiglitz,J.,2000, "Liberalization, Moral Hazard in Banking, and Prudential Regulation: Are Capital Requirements Enough?" American Economic Review, Vol. 90,n°l ,pp. 147-65.

Hermalin, B. E. and Weisbach, M. S., 1998, " Endogenously Chosen Boards of Directors and their Monitoring of the CEO". *The American Economic Review,* Vol. 88, n° 1, pp. 96-118.

Hermalin, B. E. and Weisbach, M. S., 2000,"Board of directors as an endogenously determined institution: A survey of the literature". *University of California at Berkeley and University of Illinois Working Paper*.

Hermalin, B.E. and Weisbach, M.S., 2003,"Boards of directors as a endogenously determined institution. A survey of the economic evidence". *Economic Policy Review*. vol. 9, pp. 7-26.

Herms, N., 1994, " Financial development and Economic growth: A survey of the literature". *International Journal of Development Banking,* Vol. 12, n° 1, pp. 3-21.

Hillman, A. and Dalziel, T., 2003, "Boards of Directors and Firm Performance: Integrating Agency and Resource Dependence Perspectives". *Academy of Management Review,* vol. 28, n° 3, pp. 383-396.

Holderness, C. G. and Dennis P. S., 1988, "The Role of Majority Shareholders in Publicly Held Corporations." *Journal of Financial Economics,* Vol. 20, pp. 317-46

Hoshi, T. and Anil, K., 2001, "Corporate Financing and Governance in Japan: The Road to the Future". *Cambridge, MA: MIT Press*.

Hu, J. L., Li, Y. and Chiu, Y. H., 2004, "Ownership and Non-performing Loans: Evidence from Taiwan's Banks". *Developing Economics,* vol. 42, n° 3, pp. 405-420.

Huang, L.Y., Lai, G.C., McNamara, M. and Wang, J. 2001."Corporate governance and efficiency: evidence from U.S. property-liability insurance industry". *Journal of Risk and Insurance,* vol. 78, n° 3, pp. 519-550.

Hubbard, R G and Palia, D., 1995,"Executive pay and performance: Evidence from the U.S Banking industry". *Journal of Financial economics,* Vol. 39, pp. 105-130.

Hutchinson, M. and Gui, F.A., 2003,"Investment opportunity set, corporate governance practices and firm performance". *Journal of Corporate Finance,* vol. 18, n° 2, pp. 1-20.

Hyytinen, A., 2002,"The time profile of risk in banking crises: evidence from Scandinavian banking sectors". *Applied Financial Economics,* pp. 613-623.

I

Iacoviello, M. and Minetti, R., 2003,"Financial liberalization and the sensitivity of house prices to monetary policy:theory and evidence". *The Manchester School,* vol.71,pp.20-34 .

Iannotta G., Nocera G. and Sironi A., 2007, "Ownership Structure, Risk and Performance in the European Banking Industry". *Journal of Banking and Finance,* vol. 31, pp.2127-2149.

Illueca, M., Norden, L. and Udell, G. F., 2009, "Liberalization, corporate governance, and savings banks". *Working paper of Universitatiaume I.*

Iqbal, M. and Zaheer, A., 2011, " Impact of Corporate governance on Financial performance of banks in Pakistan". *Institute of Interdisciplinary Business Research..*

J

Jaeger, M., 1996, "Les effets de la réglementation sur la valorisation des banques et leur incitation à la prise de risqué". *Revue Française d'Economie,* vol. 11, n°4, pp. 37-82.

Jbili, A. and Enders, K., 1997,"Financial Sector Reforms in Algeria, Morocco, and Tunisia: A Preliminary Assessment". *IMF Working Paper n° 97/81.*

Jeitschko T.D. and Jeung S.D., 2005, "Incentives for Risk-Taking in Banking - A Unified Approach". *Journal of Banking and Finance,* vol. 29, pp. 759-777.

Jensen, M. C. and Meckling, W. H., 1976,'Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure". *Journal of Financial Economics,* vol 13, pp. 305-360.

Jensen, M. C, 1993,"The Modem Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems". *Journal of Finance,* vol 48, n°3, pp. 831-880.

Jensen, M.C.,2001, "Paying People to Lie: The Truth About the Budgeting Process". *European Financial Management,* vol. 9, n°3, pp. 379-406.

John, D. K. and John, L. T., "Risk-taking behavior in the U.S. thrift industry: Ownership structure and regulatory changes". *Journal of Banking and Finance,* vol. 20, Issue. 8, pp. 1329-1350.

John, K., John, T.A. and Senbet, L.W., 1991,"Risk-shifting incentives of depository institutions: A new perspective on federal deposit insurance reform". *Journal of Banking and Finance,* vol. 15, pp. 895-915.

John, K., Litov,L. and Yeung,B. ,2008, "Corporate Governance and Risk-Taking". *Journal of Finance,* vol. 63, n°4, pp. 1679-1728.

K

Kahane, Y., 1977, "Capital Adequacy and the Regulation of Financial Intermediaries". *Journal of Banking and Finance,* vol. 1, pp. 207-218.

Kaserer, C. and Moldenhauer, B., 2005,“Insider ownership and corporate performance: Evidence from Germany”. *CEFS Working Paper , N° 1/2005.*

Kaymak, T. and Bektas, E., 2008,”East meets west? Board characteristics in an emerging market: Evidence from Turkish banks”. *Corporate Governance,* Vol. 16, n° 6, pp. 550-561.

Keeley,M.C, 1990,"Deposit insurance, risk and Market power in banking". *American Economic Review,* vol. 80, pp. 1183-200

Kennedy, P., 2003, *A guide to econometrics,* 5e edition, The MIT Press, Cambridge.500 p.

Kiel, G.C. and Nicholson, G.J., 2003, " Board composition and corporate performance: how the Australian experience informs contrasting theories of corporate governance”. *Corporate Governance,* Vol. 11, n° 3, pp 189- 205

King, R. and Levine, R., 1993,"Finance And Growth: Schumpeter Might be Right". *The Quarterly Journal Of Economics.*

Kirchmaier, T., and Grant, J., 2005,”Corporate ownership structure and performance in Europe”. *European Management Review,* Vol. 2, pp. 231-245.

Kirkpatrick, G., 2009,"The corporate governance lessons from the financial crisis". *OECD Journal: Financial Market Trends,* pp.61-87.

Klapper, L., and Love, I., 2004, “Corporate governance, investor protection, and performance in emerging markets”. *Journal of Corporate Finance,* Vol. 10, pp. 703-728.

Klein, A., 1998, "Firm Performance and Board Committee Structure”. *Journal of Law and Economics,* Vol.41, p. 137.

Klein, A., 2002,"Audit committee, board of director characteristics, and earnings management". *Journal of Accounting and Economics,* vol. 35, pp. 375^400.

Klein, P. Shapiro, D. and ,Young, J., 2005,"Corporate Governance, Family ownership and Firm value : the Canadian evidence". *Corporate governance : An international Review,* vol. 13 ,n°6, pp. 769 -784.

Kochhar, R. and David, P. 1996, “Institutional investors and firm innovation: A test of competing hypotheses”. *Strategies Management Journal,* Vol. 17, pp. 73-84.

Koehn, M. and Santomero, A. M., 1980, "Regulation of bank capital and portfolio risk" *Journal of Finance,* vol. 35, pp. 1235-1244.

Kogan, N. and Wallach, M., 1964, *Risk taking: A study in cognition and personality,* New York: Holt, 278p.

Krishnakumar.J. and A.L. Nagar, 2008, "On exact statistical properties of multidimensional indices based on principal components, factor analysis, MIMIC and structural equation models”. *In Social Indicators Research,* Vol. 86, n°. 3, pp. 481-496.

Kroszner, R., and Rajan, R., 1994, "Is the Glass-Steagall Act Justified? A Study of the U.S. Experience with Universal Banking before 1933.” *American Economic Review,* vol. 84, pp. 810-32.

L

La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F. and Shleifer, A., 2002, "Government ownership of commercial banks ".*Journal of Finance,* Vol.57, p.265-301.

La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A. and Vishny, R., 1998, "Law and finance". *Journal of Political Economy,* vol. 106, pp. 1115- 1155.

La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A., and Vishny, R., 1997, "Legal determinants of external finance". *Journal of Finance,* vol. 52, pp. 1131-1150.

La Porta, R., Lopez-de-Silanes, F., Shleifer, A. and Vishny, R., 2000,"Investor protection and corporate governance". *Journal of Financial Economics,* vol. 58, pp. 3-27.

Laeven, L. and Levine, R., 2009,"Bank governance, regulation and risk taking". *Journal of Financial Economics,*vol. 93,pp. 259 275.

Lahlou, C., 2008, "Gouvernance des Entreprises, Actionnariat et performance". La *revue Économie* et *Management de l'université de Tlemcen,* n°7, p. 10.

Laing, D. and Weir, C. M., 1999,"Governance structures, size and corporate performance in UK firms". *Management Decision,* vol. 37, No.5, pp. 457-464.

Lamarque, E. and Maurer, F., 2009,"Le risque Opérationnel Bancaire: Dispositif d'évaluation et système de pilotage". *Revue française de gestion,* vol. 191, pp. 93-108.

Lamarque, E., 2005, "Identifying key activities in banking firms ,*Compétence perspectives on managing internal* processes" *Advances in Applied Business Strategy,* Vol. 7, pp. 29-47.

Lamarque, E., 2009,"La banque sait-elle encore gérer le risque?".*Revue Français de gestion,* pp. 198-199.

Larcker, D., Richardson, S. and Tuna, L, 2007,"Corporate governance, accounting outcomes, and organizational performance". *The Accounting Review,* vol. 82, pp. 963-1008.

Lehmann, E. and Weigand, J., 2000,"Does the Governed Corporation Perform Better? Governance Structures and Corporate Performance in Germany". *European Finance Review,* vol. 4, pp. 157-195.

Lehn, K., Sukesh, P. and Mengxin, Z., 2009,"Determinants of the size and structure of corporate boards: 1935-2000" .*Financial Management,* vol. 38, No. 4, pp. 747-780.

Levi, M., Li, K. and Zhang, F., 2014,"Director gender and mergers and acquisitions". *Journal of Corporate Finance,* vol. 28, pp. 185-200.

Levine, R., 1997,"Financial development and economic growth : Views and agenda". *Journal of Economics Literature,* Vol. 35, n° 2, pp. 688-726.

Levine, R., 2004, "The Corporate governance of banks: A concise discussion of concepts and evidence ".*The World Bank Policy Research Working Paper Series,*n°3404.

Levy-yeyati, E. and Martinez, P.,2010,"Depositor Behavior under Macroeconomic Risk: Evidence from Bank Runs in Emerging Economies". *Journal of Money, Credit and Banking,* Vol. 42 ,n° 4, pp. 585-614.

Li, J. and Tang, Y., 2010,"CEO hubris and firm risk taking in China: The moderating role of managerial discretion". *Academy of Management Journal*, Vol. 53, n°1, pp. 45-68.

Lin, X., and Zhang, Y., 2009, "Bank Ownership Reform and Bank Performance in China". *Journal of Banking and Finance,* Vol. 33, pp. 20-29.

Linck, J. S., Netter, J. M. and Yang, T., 2008,"The determinants of board structure". *Journal of Financial Economics,* vol. 87, pp. 308-328.

Lipton, M. and Lorsch, J. W., 1992,"A modest proposal for improved corporate governance". *Business Lawyer,* vol. 48, pp. 59-77.

Liu, Y., Wei, Z. and Xie, F., 2014,"Do women directors improve firm performance in China?". *Journal of Corporate Finance,* vol. 28, pp. 169-184.

Lozano-Vivas, A. and Pasiouras, F., 2010."The impact of non-traditional activities on the estimation of bank efficiency: International evidence." *Journal of Banking and Finance,* Vol. 34, pp. 1436-1449.

M

MacCrimmon, K. R. and D. A. Wehrung, 1990, "Characteristics of Risk Taking Executives," *Management Science,* vol. 36, pp. 422-435.

Macey, J. R. and O'Hara, M., 2003, "The corporate governance of banks". *Economic Policy Review,* vol. 9, n° 1, pp. 91-107.

Mak, Y. and P. Ong (1999), "Changes in ownership structure and board structure after an initial public offering".

Mallette, P., and Fowler, K. L., 1992, "Effects of board composition and stock ownership on the adoption of "poison pills ". *Academy of Management Journal,* vol. 35, pp. 1010-1035.

Marijana, L., 2011,"stress testing as an instrument of risk control in banks". *Megatrend Review,* Vol. 8, No. 1, pp. 295-314.

Marsal, C. and Bouaiss, K., 2009, "Les Mécanismes internes de gouvernance dans les banques: Un état de l'art". *Finance Contrôle Stratégie,* Vol.12, n°1, pp. 93-126.

McConnell, and Servaes., 1990, “Additional evidence on equity ownership and corporate value”. Journal of Financial Economic, Vol. 27, pp. 595-612.

Menkhoff, L. and Suwanaporn, C., 2007, "On the rationale of bank lending in pre-crisis Thailand". *Applied Economics,* vol. 39, pp. 1077-1089.

Menon, K. and Williams, J.D., 1994, "The Use of Audit Committee for Monitoring". *Journal of Accounting and Public Policy,* vol. 13, pp. 121-139.

Merton, R. C, 1977, "An analytic derivation of the cost of deposit insurance and loan guarantees". *Journal of Banking and Finance,* vol. 1, n° 2, pp. 3-11.

Micco, A. and Panizza, U., 2004, "Bank Ownership and Lending Behavior*”. Inter-American Development Bank Working Paper n° 520*.

Minsky, H. P., 1996, "Uncertainty and the institutional structure of capitalist economics." *Levy Economics Institute of Bard College Working Paper* n°155.

Minton, B., Taillard, J. P. A. and Williamson, R., 2011, "Does independence and financial expertise of the board matter for risk taking and performance?” *Working Paper SSRN.*

Miotti, L. and Plihon, D., 2001, "libéralisation financière, spéculation et crises bancaires". *Économieinternationale,*vol.1,n°85,pp.3-36.

Mishra, C. S. and Nielson, J F.,2000, "Bord Independence and Compensation Policies in Large Bank Holding Companies". *Financial Management*, vol 29, n°3, pp. 51-70.

Mitsuru, M. and Isaac, T., 2009,"Corporate Governance In Japan and the UK: Codes, Theory and practice". *Journal compilation,* Vol. 14, n°5, pp. 622-638.

Mongiardino, A. and Plath, C.,2010,"Risk governance at large banks: Have any lessons been learned". *Journal of Risk Management in Financial Institutions,* vol. 3, pp. 116-123.

Moungou, M. S. and Niyonsaba, S. E., 2015, " Efficacité des mécanismes de gouvernance des PME". *Revue internationale P.M.E.*, vol.28, n°l, p.57.

Mtanios, R. and Paquerot, M., 1999, "Structure de propriété et sous-performance des firmes: Une étude empirique sur le marché au comptant, le règlement mensuel et le second marché". *Finance Contrôle Stratégie,* vol. 4, pp. 157-179.

Murphy, K J., 1999,"Excutive Compensation". *Handbook of Labor Economics* ,Vol. 3, pp. 2485-2563.

N

Nagar, A. L. and Basu, S.R., 2002,"Weighting socio-economic indicators of human development: a latent variable approach". In: ULLAH et al. (org.). Handbook of applies econometrics and statistical inference. New York: Marcel Dekker. Cap. 29.

Nam, S.,2004, "Corporate governance of banks: Review of issues", *Asian Development Bank Institute (ADBI), Tokyo Research Paper.*

Nguyen, B.D. and Nielsen, K.M., 2010,"The value of independent directors: evidence from sudden death". *Journal of Financial Economics,* vol.*98,* pp. 550-567.

Niederle, M. and Vesterlund, L., 2007,"Do women shy away from competition? Do men compete too much?".*Quarterly Journal of Economics,* vol. 122, pp. 1067-1101.

O

Osman, S., 2011, "Risk management for banks: evidence from banks of Kazakhstan". *Suleyman Demirel University Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences,* Vol. 16, n°1, pp. 315-332.

P

Palvia, A. A., 2011, "Banks and managerial discipline: Does regulatory monitoring play a role?".The *Quarterly Review of Economics and Finance,* vol. 51, pp.56-68

Paquerot M., 1997, "Stratégies d'enracinement des dirigeants, Performance de la Firme et Structures de Contrôle". In Le Gouvernement des Entreprises (éd G. Charreaux), Ed Economica, pp.105-138.

Pasiouras, F., Tanna, S. and Zopounidis, C, 2009, "The impact of banking regulations on banks' cost and profit efficiency: Cross-country evidence". *International Review of Financial Analysis,* vol. 18, pp. 294-302.

Pathan, S. and Skully, M., 2010, "Endogenously structured boards of directors in banks". *Journal of Banking and Finance,* vol. 34, pp. 1590-1606.

Pathan, S., and Faff, R., 2013, "Does Board Structure in Banks Really Affect their Performance?". *Journal* of *Banking and Finance,* vol. 37, pp. 1573-1589.

Pathan, S., Skully, M. and Wickramanayake, J., 2007, "Board size, independences and performance: An analysis of Thai banks". *Asia-Pacific Financial Markets,* vol. 14, pp. 211-227.

Pathan, S.,2009,"Strong boards, CEO power and bank risk-taking". *Journal of Banking and Finance,* vol. 33, pp. 1340 -1350.

Patton, A. and J. Baker, 1987, "Why do Directors Not Rock the Boat?".*Harvard Business Review,*vol. 65, pp. 10-12

Pfeffer, J. and Davis-Blake. A., 1986, "Administrative succession and organizational performance: How administrator experience mediates the succession effect". *Academy of Management Journal,* vol. 29, pp. 72-83

Pi, L. and Timme, S.G., 1993, "Corporate control and bank efficiency ", *Journal of Banking and Finance,* Vol. 17, pp.515-530.

Pinteris, G 2002, "Ownership structure, board characteristics and performance of Argentine banks". *Department of Economics, University of Illinois*.

Piot, C. and Kermiche, L., 2009, "A quoi servent les comités d'audit ? Un regard sur la recherche empirique *". Association francophone de comptabilité* , p.176.

Piot, C.,2004, "The Existence and Independence of Audit Committees in France", *Accounting and Business Research,* vol. 34, n° 3,pp. 223-246.

Pirotte, A., 2011, *Econométrie des données de panel : Théories et applications,* Economica, Collection Corpus, 278 p.

Pochet, C. and Yeo, H., 2004, "Les comités spécialisés des entreprises françaises cotées : mécanismes de gouvernance ou simples dispositifs esthétiques? *".Comptabilité Contrôle Audit,* vol. 2, pp. 31-54.

Pollin, J. P., 2005, "Des particularités de la gouvernance bancaire", In *La nouvelle économie bancaire,* (O. Pastré) Editions Economica, pp. 228-234.

Polo, A., 2007, "Corporate governance of banks: The current state of the debate". *SSRN Working Paper.*

Prowse, S D., 1995, "Alternative Methods Of Corporate Control In Commercial Banks". *Economic Review- Federal Reserve Bank of Dollars,* Vol. 24, pp. 24-36.

Prowse, S. D., 1992, "The Structure of Corporate Ownership in Japan". *The Journal of Finance,* vol. 47, pp.l 121-1141.

Prowse, S., 1997, "Corporate control in commercial banks", *Journal of Financial Research,* Vol.20, pp.509-527.

Pupion, P.C., 1999, *Economie et Gestion Bancaire,* Dunod, Paris, 128p.

Puspitaningrum, D. and Atmini,S., 2012, "Corporate governance mechanism and the level of internet financial reporting: Evidence from Indonesian companies". *Procedia Economics and Finance,* Vol.2, pp. 157-166.

Q

Qi, L. Pisun, X. and Pornsit, J.,2013,"Board characteristics and Chinese bank performance". *Journal of 'Banking and Finance,* vol. 37 , pp. 2953-2968.

Quick, R. and Wieman, D., 2011,"the quality of Corporate Governance: Empirical Evidence from Germany". *Advances In management.* , vol. 4.

R

Rachdi, H. and Ghazouani, I., 2011,"Board Characteristics, Performance and Risk Taking Behavior in Tunisian Banks". *International Journal of Business and Management,* Vol. 6, n°6, pp. 88-97.

Raghunandan, K. and Rama, D., 2007, "Determinants of audit committee diligence". *Accounting Horizons,* vol. 21, n°3, pp. 265-280.

Raheja, C.G., 2005,"The determinants of board size and composition: a theory of corporate boards". *Journal of Financial and Quantitative Analyses,* vol. 40, pp. 283-306.

Rapport Bouton, 2002, France, "Pour un meilleur Gouvernement des entreprises cotées". Association Française des Entreprises Privées, Mouvement des Entreprises de France, 28p.

Rapport Viénot, 1995, France, "Le Conseil d'Administration des sociétés cotées". Association Française des Entreprises Privées, Conseil National du Patronat Français, 24p.

Rapport Viénot, 1999, France, "Rapport sur le Gouvernement d'Entreprise". Association Française des Entreprises Privées, Mouvement des Entreprises de France, 33p.

Repullo R., 2004, "Capital requirements, market power, and risk-taking in banking". *Journal of Financial Intermediation,* vol. 13, pp. 156-182.

Repullo R., 2004, "Capital requirements, market power, and risk-taking in *banking". Journal of Financial Intermediation,* vol. 13, pp. 156-182.

Richard, B. and Masmoudi, I., 2010,"Crise financière et gouvernance des banques", *Vie et Science Economique,* pp. 172-186.

Richez-Battesti, N., Ory, J. and Gianfaldono, P., 2008, "Quelles Gouvernance partenariale dans les banques coopératives *françaises?" .Marché, réseau et proximité.*

Robinson, G. and Dechant, K., 1997,"Building a business case for diversity". *Academy of Management Executive,* vol.11, pp. 21-30.

Rochet, J.C., 2003, "Réglementation prudentielle et discipline de marché", *Revue d'Economie Financière,* n° 73, pp. 201-212.

Rosenstein, S. and Wyatt,J. G., 1990, "Outside Directors, Board Independence, and Shareholder Wealth,*" Journal of Financial Economics,* Vol. 26, pp. 175-192.

Rosenstein, S. and Wyatt, J.G., 1990,"Outside directors, board independence, and shareholder wealth". *Journal of Financial Economics,* vol. 26, pp. 175-191.

Ross, L., 2001,"International Financial Liberalization and Economic Growth". *Review of International Economics,* pp. 688-702.

S

Saada, T., 1998, "Les comités d'audit en France : un an après le rapport Viénot", *Finance Contrôle Stratégie,* Vol. 3, pp. 159 - 184.

Sabine, P. and Niyonsaba, S. E., 2012, "Capital social et Gouvernance des PME Camerounaises". *Investment climate and business Environment Research Fund.*

Sah, R. and Stiglitz, J., 1991,"The quality of managers in centralized versus decentralized organizations". *Quarterly Journal of Economics,* vol. 106, pp. 289-295.

Sah, R. and Stiglitz, J., 1986,"The architecture of economic Systems: Hierarchies and polyarchies". *American Economic Review,* vol. 76, pp. 716-727.

Sahm, C.R., 2007,"How much does risk tolerance change? Board of Governors of the Federal Reserve System". *Finance and Economics Discussion Series,* pp. 2007-2066.

Salas, V. and Saurina, J.,2003, "Deregulation, market power and risk behavior in Spanish banks", *European Economic Review,* vol.47, pp. 1061-1075.

Salas, V., and Saurina, J., 2002, "Credit risk in two institutional regimes: Spanish Commercial and Savings banks". *Journal of Financial Services Research,* vol. 22, n°3, pp. 203-224.

Sankaran, H. and Saxena, M., 2011,"Average Conditional Volatility: A Measure Of Systemic Risk For Commercial Banks". *Journal of Business and Economics Research,* Vol. 9, No. 2, pp. 79-93.

Saunders, A. Strock, E. and Travols, N. G., 1990,"Ownership Structure, Deregulation and Bank Risk Taking". *Jornal Of Political Economy* , Vol. 78, pp. 1-26.

Scialom, L., 1999,*Economie bancaire,* Edition la découverte, Paris. 113p.

Servigny, A. and Zelenko, I., 2010, *Le risque de crédit face à la crise,* Dunod 4 édition, Paris, 320p.

Sevestre, P., 2002, *Économétrie des données de panel,* Dunod, Paris, 21lp.

Sharma, D., Stone, M. and Ekinci, Y., 2009,"It governance and project management: A qualitative study". *Journal of Database Marketing and Customer Strategy Management,* vol. 16, pp. 29-50.

Sheard, P., 1989, "The Main Bank System and Corporate Monitoring and Control of Capital in Japan," *Journal of Economic Behavior and Organization,* vol. 11, pp. 399-422

Shehzad, C. T., De Haan, J. and Scholtens, B., 2010, "The impact of bank concentration on impaired loans and capital adequacy". *Journal of Banking and Finance,* vol. 34, No. 2, pp.399-408.

Shivdasani, A., 1993, “Board Composition, Ownership Structure and Hostile Takeovers”. *Journal of Accounting and Economics,* Vol. 16, pp. 167-198.

Shivdasani, A. and Yermack, D., 1999, "CEO Involvement in the Selection of New Board Members: An Empirical Analysis". *The Journal of Finance,* vol. 54, n°5, pp.1829-1853.

Shleifer, A. and Vishny, R. W., 1986, "Large shareholders and corporate control". *Journal of Political Economy,* vol. 94, pp.461-488.

Simpson, W. G. and Gleason, A. E., 1999, "Board Structure, Ownership, and Financial Distress in Banking Firms”. *International Review of Economics and Finance,* Vol. 8, n°3, pp. 281-292.

Spong, K., DeYoung, R. and Sullivan, R.J. ,2001, "Who's minding the store? Motivating and monitoring hired managers at small, closely held commercial banks”. *Journal of Banking and Finance,* Vol.25, pp.1209-1243.

Staikouras, P., Staikouras, C. and Agoraki, M.E., 2007, "The effect of board size and composition on European bank performance”. *European Journal of Law and Economics,* vol.23,pp. 1-27.

Stefanescu, C.A., 2011, "Do corporate governance 'actors' features affect banks value? Evidence from Romania". *Procedia Social and Behavioral Sciences,* vol. 24, pp. 1311-1321.

Stuart, L. and Gillan., 2006, "Recent Developments in Corporate Governance: An overview". *Journal Of Corporate Finance* ,vol. 12, pp. 381-402.

Subrahmanyam, V., Rangan, N. and Rosenstein, S., 1997,"The role of outside directors in bank acquisitions". *Financial Management,* vol. 26, pp. 23-36.

Sumner, S. and Webb, E., 2005, "Does corporate governance determine bank loan portfolio *choice?". Journal of Academy of Business and Economics,* vol. 5, No. 2.

Sun, J. and Liu,G., 2014, "Audit committees’ oversight of bank risk-taking". *Journal of Banking and Finance,*Vol.40, pp.376-387.

Sun, L., Chang, T-P., 2011, "comprehensive analysis of the effects of risk measures on bank efficiency: Evidence from emerging Asian countries". *Journal of Banking and Finance,* vol. 35, pp. 1727-1735.

T

Tai, L., 2015, "The Impact of Corporate Governance on the Efficiency and Financial Performance of GCC National Banks". *Middle East Journal Of Business,* vol. 10, n° 1.

Tao. N. B, and Hutchinson, M., 2013, "Corporate governance and risk management: The role of risk management and compensation committees". Journal of Contemporary Accounting and Economics, Vol.9, pp. 83-99.

Thiéry-Dubuisson, S., 2002, "Exigences actionnariales et réseaux d'administrateurs : à quoi répond la mise en place des comités d'audit en France ? *".Comptabilité Contrôle Audit,* vol. 1, pp. 129-150.

Thomsen, S., Pedersen, T., and Kvist, H. K., 2006, "Block holder ownership: Effects on firm value in market and control based governance Systems". *Journal of Corporate Finance,* Vol. 12, pp.246-269.

Ting, P.H. and Liao, Y. H., 2010, "Why do the controlling owners select an affiliated board ? Evidence from Taiwan banks". *International Research of Finance and Economics,* n° 56, pp. 124-139.

Trabelsi, M. A., 2010,"Governance and performance of Tunisian Banks". *International Journal of Economics and Finance,* Vol. 2, n°3, pp. 189-198.

V

Vafeas, N. and Theodorou, E., 1998,'The relationship between board structure and Firm performance in the UK". *British Accounting Review,* Vol. 30, pp. 383 - 407.

Vafeas, N., 1999,"Board meeting frequency and firm performance". *Journal of Financial Economics,* Vol.53, pp. 113-142.

Vazquez, F., Tabak, B.M. and Souto, M., 2012, "A macro stress test model of credit risk for the Brazilian banking sector". *Journal of Financial Stability,* Vol. 8, Issue 2, pp. 69-83.

w

Waqar; A. ,Rashid,K., and Jadoon, A.,2014, "Board Size and Board Independence: A Quantitative Study on Banking Industry in Pakistan". *The IUP Journal of Corporate Governance,* Vol. 13, n°2.

Weir, C, Laing, D., and McKnight, P.J., 2002,"Internal and external governance mechanisms: their impact on the performance of large UK public companies". *Journal of Business Finance and Accounting,*Vol.29, n° (5/6), pp. 579-611.

Weisbach, M. S., 1988, "Outside directors and CEO turnover". *Journal of Financial Economics,* vol. 20, pp. 431-460.

Weisgerber, T. and Herbert, J., 1995, "Das Zweite Finanzmarkt fôr der ungesetz".

Westphal, J., 1999, "Cooperative or Controlling? The Effects of CEO-Board Relations and the Content of Interlocks on the Formation of Joint Ventures". *Administrative Science Quarterly,* Vol.44, n°3, p.473.

Whidbee, D. A., 1997, Board composition and control of shareholder voting rights in the banking sector, *Financial Management,* Vol. 26, pp. 27-41.

Wild, J.J., 1994, "Managerial Accountability to Shareholders: Audit Committees and the Explanatory Power of Earnings for Returns". *British Accounting Review,* vol.26, pp. 353-374.

Woidtke, T., 2002, " Agents watching agents? Evidence from pension fund ownership and firm value". *Journal of Financial Economics,* Vol.63, pp. 99-131.

Worrell, D., Nemec, C. and Davidson, W., 1997,"One hat too many: Key executive plurality and shareholder wealth". *Strategic Management Journal,* Vol. 18, n° 6, pp. 499-507.

Wurgler, J., 2000, "Financial markets and the allocation of capital". *Journal of Financial Economics,* vol. 58, n°l, Issue 2, pp. 187-214.

Y

Yamori, N. Kondo, K.Tomimura, K. Shindo, Y. and Takaku, K., 2013,"Japanese Banking Regulations and SME Finance under the Global Financial Crisis". *Japanese Journal of Monetary and Financial Economics,*Vol. 1, No. 1, pp. 59-90 .

Yeh, Y. Chung, H. and Liu, C, 2011,"Committee Independence and Financial Institution Performance during the 2007-08 Credit Crunch: Evidence from a Multi-country Study". *Corporate Governance: An International Review*, vol. 19, No.5, pp. 437-458.

Yermack, D., 1996,"Higher market valuation of companies with a small board of directors". *Journal of Financial Economics*, vol.40, pp. 185-211.

z

Zied, S., 201l,"Risk-based capital standards and bank behavior in emerging and developed countries". *Journal of Banking Regulation*, Vol. 12, No. 2, pp. 180-191.

Zingales L., 1998, "Corporate Governance". In P. Newman (Ed.), *The New Palgrave, Dictionary of Economics and the Law*, London, Stockton Press.

Annexes

Annexe 1: Les banques de notre échantillon

Liste des banques françaises

BANQUES
Banque platine
BNP Paribas
Caisse d'Epargne
Crédit agricole (CA)
Crédit du nord
Crédit industriel et commercial (CIC)
Crédit lyonnais (LCL)
Crédit mutuel
DEXIA
HSBC France
La banque postale
Natixis
Société générale

Liste des banques allemandes

BANQUES
Aareal Bank AG
Commerzbank AG
crédit plus bank AG
DAB BANK AG
Degussa Bank GmbH
Deutche BANK
DZ Bank
Hauck & Aufhaeuser Privatbankiers
HypoVereinsbank
KBC Bank Deutschland AG
National-Bank AG
Santander Consumer Bank AG
SEB AG

Liste des banques japonaises

BANQUES
Bank of Fukuoka
Bank of Kyoto
Bank of Yokohama
Chiba Bank
Hachijuni Bank
Hiroshima Bank
Hokuhoku Bank
Japan Post Bank
Japan Post Bank
Joyo Bank
Mizuho Bank
Momiji Bank
Nishi-Nippon City Bank
Nomura Bank
Norinchukin Bank
Orix Corporation
Shinsei Bank
Shizuoka Bank
Shoko Chukin Bank
Sumitomo Mitsui Bank

Annexe 2:Construction de l'indice de qualité de gouvernance

France

```
. corr tca assiduite age dual nreun ind nrcr nrcgr NRCAU_
(obs=50)
```

	tca	assidu~e	age	dual	nreun	ind	nrcr	nrcgr	NRCAU_
tca	1.0000								
assiduite	0.2339	1.0000							
age	-0.0744	0.3747	1.0000						
dual	0.1732	0.2164	-0.0027	1.0000					
nreun	-0.0948	0.3430	0.3467	0.3027	1.0000				
ind	0.1965	-0.2433	-0.1466	0.1498	-0.2414	1.0000			
nrcr	-0.2471	0.3231	0.3622	0.3673	0.7077	-0.0586	1.0000		
nrcgr	0.4505	0.1202	-0.3255	-0.2590	-0.0847	-0.0987	-0.1925	1.0000	
NRCAU_	-0.0766	0.1102	0.1004	0.0875	0.3435	0.1939	0.5576	0.1040	1.0000

```
lambda[1,9]
          e1         e2         e3         e4         e5         e6         e7         e8         e9
r1  2.7127869  1.5924941  1.4033131  1.1610115  .86916044  .48802395  .34412072  .24656129  .18252794
```

```
. matrix P= lambda'

. matrix list P

P[9,1]
          r1
e1  2.7127869
e2  1.5924941
e3  1.4033131
e4  1.1610115
e5  .86916044
e6  .48802395
e7  .34412072
e8  .24656129
e9  .18252794
```

```
. matrix list X

X[9,9]
                  e1          e2          e3          e4          e5          e6          e7          e8          e9
      tca  -.12423548   .65379414   .10158914   .29589208   .16629567    .3780263  -.23136579  -.31044247  -.37253658
assiduite   .31970165   .40382515  -.29976366   .23397475   .14215239   -.6626164   .31119625  -.17705255   .05152821
      age   .35264078  -.10897658   -.2858718   .22451509   .65940728   .25885304  -.24762164   .35454929   .20686794
     dual   .26545971   .12653699    .3907002    .5153116  -.46145967  -.09284193  -.31257016   .30030445   .29305174
    nreun   .50069559   .07913117   -.0639243  -.09960595   -.2365803   .53651988   .40357113  -.32905039   .33773788
      ind   -.1099619   .02154951   .70227571   .09408824   .43736508  -.00629046   .51824742   .10621048   .11921153
     nrcr   .54263634  -.02461305   .14405242   -.1777228  -.08853639   .01048529   .12270513   .34189924  -.71603298
    nrcgr  -.17771023   .59873195  -.13005339  -.43039756  -.09055587    .0768137   .09837492   .57563745   .22944798
   NRCAU_   .31418021   .12561485   .36126111  -.55330753   .20267695  -.22024455  -.48417556  -.29762648   .19042005
```

```
. matrix C= X*P

. matrix list C

C[9,1]
                  r1
      tca   1.2950987
assiduite   1.2343774
      age   1.3820145
     dual   1.6417826
    nreun   1.4545479
      ind   1.4341215
     nrcr   1.3526663
    nrcgr  -.03437224
   NRCAU_   .78034405
```

```
. matrix R=C/9

. matrix list R

R[9,1]
                  r1
      tca   .14389986
assiduite   .13715305
      age   .15355716
     dual   .18242029
    nreun   .16161644
      ind   .15934684
     nrcr   .15029625
    nrcgr  -.00381914
   NRCAU_   .08670489
```

```
. matrix B = R/ 1.17117564

. matrix list B

B[9,1]
                  r1
      tca   .12286787
assiduite   .11710716
      age   .13111369
     dual   .15575827
    nreun   .13799505
      ind   .13605716
     nrcr   .12832939
    nrcgr  -.00326094
   NRCAU_   .07403236
```

```
. gen IG= 0.14389986* tcast+ 0.13715305* assiduitest + 0.15355716* agest+ 0.18242029* dualst+ 0.16161644* nreunst+0.15934684* indst+0.15029
> 625* nrcrst+(-0.00381914)* nrcgrst+0.08670489* NRCAU_st
(48 missing values generated)

. egen float Max_IG=max(IG)

. egen float Min_IG=min(IG)

. generate float IGst =(IG- Min_IG)/ (Max_IG - Min_IG)
(48 missing values generated)

. summarize IGst
```

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
IGst	50	.4992608	.2495602	0	1

```
. by Years, sort : ttest IGst == 0.49

-------------------------------------------------------------------------------------------------------
-> Years = 2005

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       5    .4892078    .0950384    .2125124    .2253389    .7530768
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =  -0.0083
Ho: mean = 0.49                                 degrees of freedom =        4

   Ha: mean < 0.49             Ha: mean != 0.49               Ha: mean > 0.49
 Pr(T < t) = 0.4969         Pr(|T| > |t|) = 0.9937          Pr(T > t) = 0.5031

-------------------------------------------------------------------------------------------------------
-> Years = 2006

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       5    .4704777    .0979017    .2189148    .1986591    .7422963
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =  -0.1994
Ho: mean = 0.49                                 degrees of freedom =        4

   Ha: mean < 0.49             Ha: mean != 0.49               Ha: mean > 0.49
 Pr(T < t) = 0.4258         Pr(|T| > |t|) = 0.8517          Pr(T > t) = 0.5742

-------------------------------------------------------------------------------------------------------
-> Years = 2007

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       5    .4776616    .0835338    .1867872    .2457346    .7095886
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =  -0.1477
Ho: mean = 0.49                                 degrees of freedom =        4

   Ha: mean < 0.49             Ha: mean != 0.49               Ha: mean > 0.49
 Pr(T < t) = 0.4449         Pr(|T| > |t|) = 0.8897          Pr(T > t) = 0.5551

-------------------------------------------------------------------------------------------------------
-> Years = 2008

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       7    .6019396    .0793849    .2100327    .4076917    .7961874
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =   1.4101
Ho: mean = 0.49                                 degrees of freedom =        6

   Ha: mean < 0.49             Ha: mean != 0.49               Ha: mean > 0.49
 Pr(T < t) = 0.8959         Pr(|T| > |t|) = 0.2082          Pr(T > t) = 0.1041

-------------------------------------------------------------------------------------------------------
-> Years = 2009

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       8     .488175    .1014116    .2868352    .2483748    .7279753
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =  -0.0180
Ho: mean = 0.49                                 degrees of freedom =        7

   Ha: mean < 0.49             Ha: mean != 0.49               Ha: mean > 0.49
 Pr(T < t) = 0.4931         Pr(|T| > |t|) = 0.9861          Pr(T > t) = 0.5069

-------------------------------------------------------------------------------------------------------
-> Years = 2010

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       8    .4785115    .0989312    .2798197    .2445764    .7124466
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =  -0.1161
Ho: mean = 0.49                                 degrees of freedom =        7

   Ha: mean < 0.49             Ha: mean != 0.49               Ha: mean > 0.49
 Pr(T < t) = 0.4554         Pr(|T| > |t|) = 0.9108          Pr(T > t) = 0.5446

-------------------------------------------------------------------------------------------------------
-> Years = 2011

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       8    .5407341    .1166322    .3298858    .2649427    .8165255
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =   0.4350
Ho: mean = 0.49                                 degrees of freedom =        7

   Ha: mean < 0.49             Ha: mean != 0.49               Ha: mean > 0.49
 Pr(T < t) = 0.6617         Pr(|T| > |t|) = 0.6767          Pr(T > t) = 0.3383

-------------------------------------------------------------------------------------------------------
-> Years = 2012

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       4    .3758402    .1382833    .2765665   -.0642389    .8159193
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =  -0.8256
Ho: mean = 0.49                                 degrees of freedom =        3

   Ha: mean < 0.49             Ha: mean != 0.49               Ha: mean > 0.49
 Pr(T < t) = 0.2348         Pr(|T| > |t|) = 0.4696          Pr(T > t) = 0.7652

.
```

Allemagne

```
. corr  tca assiduite age dual  nreun ind nrcr nrcgr NRCAU_
(obs=53)
```

	tca	assidu~e	age	dual	nreun	ind	nrcr	nrcgr	NRCAU_
tca	1.0000								
assiduite	0.2440	1.0000							
age	-0.1980	0.1038	1.0000						
dual	-0.7454	0.0317	0.0731	1.0000					
nreun	0.2754	0.0734	-0.0706	-0.4667	1.0000				
ind	-0.1711	0.3730	-0.0998	0.2224	-0.2299	1.0000			
nrcr	-0.1874	-0.3964	-0.0571	0.0261	0.1933	-0.1809	1.0000		
nrcgr	-0.1907	0.0339	-0.0940	0.1944	0.0353	-0.0386	0.1004	1.0000	
NRCAU_	-0.0181	-0.0402	-0.2525	0.2907	0.1172	-0.1059	0.0257	0.4389	1.0000

```
. matrix list lambda

lambda[1,9]
           e1         e2         e3         e4         e5         e6         e7         e8         e9
r1  2.2122004   1.798825  1.5001072  1.0258326  .87981045  .60703344  .47590499  .40750968  .09277631
```

```
. matrix P= lambda'

. matrix list P

P[9,1]
           r1
e1  2.2122004
e2   1.798825
e3  1.5001072
e4  1.0258326
e5  .87981045
e6  .60703344
e7  .47590499
e8  .40750968
e9  .09277631
```

```
. matrix list X

X[9,9]
                  e1          e2          e3          e4          e5          e6          e7          e8          e9
      tca  -.57101051  -.07479747   .23053748  -.08373133  -.20434884  -.13837867   .44587413   .14278349   .57279656
assiduite  -.06626122  -.47508533   .42292691   .31043729    .2665189   .07245287   .34524158  -.46117201  -.29412885
      age   .07383076   -.2001163  -.38183638   .77087224  -.01160299  -.01999955   .16031121   .42757957   .07349069
     dual   .62061287  -.02844364    .0398513   .02857094  -.03029711    .3255168   .13030792  -.28076071   .63948445
    nreun  -.38570911   .27503258   .15712992   .28949789   .49129771   .40770901  -.43986359  -.03276482   .25481981
      ind   .21130032  -.44009487   .21186209  -.32796811   .52174991   -.0856809  -.07734993    .5589057   .10628864
     nrcr   .04957885   .48314423  -.27689419    -.104947   .56028758  -.10077713   .58876647   -.0397158  -.06424815
    nrcgr    .2305413   .30719154   .43548612   .30405707   .05580482    -.718352  -.17689052  -.04414139   .13417418
   NRCAU_   .17296946   .36155538   .53357684   .08198028  -.23563516   .41168831    .2488483   .43394408  -.26961107
```

```
. matrix C=X*P

. matrix list C

C[9,1]
                 r1
      tca  -1.078068
assiduite  .17926332
      age  .25634972
     dual  1.5887195
    nreun   .6548556
      ind  .26499965
     nrcr  1.1455646
    nrcgr  1.5510859
   NRCAU_  2.2303838
```

```
. matrix R= C/9

. matrix list R

R[9,1]
                  r1
      tca  -.11978534
assiduite   .01991815
      age    .0284833
     dual   .17652439
    nreun   .07276173
      ind   .02944441
     nrcr   .12728496
    nrcgr   .17234288
   NRCAU_   .24782042
```

```
. matrix B= R/ 0.7547949

. matrix list B

B[9,1]
                  r1
      tca  -.15869919
assiduite   .02638882
      age   .03773648
     dual   .23387067
    nreun   .09639934
      ind   .03900981
     nrcr   .16863516
    nrcgr   .22833074
   NRCAU_   .32832816
```

```
. gen IG =(-0.11978534)*  tcast+ assiduitest*0.01991815+ agest* 0.0284833+ dualst* 0.17652439+ nreunst*0.07276173+ indst*0.02944441+ nrcr
> st*0.12728496+ nrcgrst*0.17234288+ NRCAU_st*0.24782042
(45 missing values generated)

. egen float Max_IG =max(IG)

. egen float Min_IG=min(IG)

. generate float IGst = (IG- Min_IG)/(Max_IG-Min_IG)
(45 missing values generated)

. summarize IGst
```

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
IGst	53	.4670253	.2456896	0	1

```
. by Years, sort : ttest IGst == 0.46

-> Years = 2005

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       6    .4714004    .0898905    .2201859    .2403294    .7024714
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =   0.1268
Ho: mean = 0.46                                 degrees of freedom =        5

   Ha: mean < 0.46             Ha: mean != 0.46               Ha: mean > 0.46
 Pr(T < t) = 0.5480         Pr(|T| > |t|) = 0.9040          Pr(T > t) = 0.4520

-> Years = 2006

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       7    .3939305    .0902677    .2388259    .1730533    .6148076
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =  -0.7319
Ho: mean = 0.46                                 degrees of freedom =        6

   Ha: mean < 0.46             Ha: mean != 0.46               Ha: mean > 0.46
 Pr(T < t) = 0.2459         Pr(|T| > |t|) = 0.4918          Pr(T > t) = 0.7541

-> Years = 2007

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       8    .4023559    .0976199    .2761106    .1715216    .6331902
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =  -0.5905
Ho: mean = 0.46                                 degrees of freedom =        7

   Ha: mean < 0.46             Ha: mean != 0.46               Ha: mean > 0.46
 Pr(T < t) = 0.2867         Pr(|T| > |t|) = 0.5734          Pr(T > t) = 0.7133

-> Years = 2008

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       8    .4969619    .0881676    .2493757    .2884786    .7054451
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =   0.4192
Ho: mean = 0.46                                 degrees of freedom =        7

   Ha: mean < 0.46             Ha: mean != 0.46               Ha: mean > 0.46
 Pr(T < t) = 0.6562         Pr(|T| > |t|) = 0.6876          Pr(T > t) = 0.3438

-> Years = 2009

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       8    .5506398     .110495    .3125271    .2893606     .811919
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =   0.8203
Ho: mean = 0.46                                 degrees of freedom =        7

   Ha: mean < 0.46             Ha: mean != 0.46               Ha: mean > 0.46
 Pr(T < t) = 0.7805         Pr(|T| > |t|) = 0.4391          Pr(T > t) = 0.2195

-> Years = 2010

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       7    .4747572    .1088606    .2880179     .208385    .7411294
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =   0.1356
Ho: mean = 0.46                                 degrees of freedom =        6

   Ha: mean < 0.46             Ha: mean != 0.46               Ha: mean > 0.46
 Pr(T < t) = 0.5517         Pr(|T| > |t|) = 0.8966          Pr(T > t) = 0.4483

-> Years = 2011

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       6    .4954207    .0865964     .212117    .2728175    .7180238
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =   0.4090
Ho: mean = 0.46                                 degrees of freedom =        5

   Ha: mean < 0.46             Ha: mean != 0.46               Ha: mean > 0.46
 Pr(T < t) = 0.6503         Pr(|T| > |t|) = 0.6994          Pr(T > t) = 0.3497

-> Years = 2012

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       3    .4236467    .0751674    .1301938    .1002274     .747066
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =  -0.4836
Ho: mean = 0.46                                 degrees of freedom =        2

   Ha: mean < 0.46             Ha: mean != 0.46               Ha: mean > 0.46
 Pr(T < t) = 0.3382         Pr(|T| > |t|) = 0.6764          Pr(T > t) = 0.6618

.
```

Japon

```
. corr tca assiduite age dual nreun ind nrcr nrcgr nrcau
(obs=55)
```

	tca	assidu~e	age	dual	nreun	ind	nrcr	nrcgr	nrcau
tca	1.0000								
assiduite	0.6365	1.0000							
age	-0.1793	-0.0707	1.0000						
dual	-0.2269	-0.1524	-0.0557	1.0000					
nreun	-0.2333	-0.2068	0.3028	0.3640	1.0000				
ind	-0.5812	-0.7472	0.0572	0.1124	0.1403	1.0000			
nrcr	-0.1387	-0.2954	-0.2255	0.1521	-0.0841	0.2023	1.0000		
nrcgr	-0.2600	-0.1212	-0.1188	0.3101	0.0306	-0.0176	0.0956	1.0000	
nrcau	0.3322	0.0129	0.1329	0.1379	0.1647	-0.1020	-0.3226	-0.1832	1.0000

```
. matrix list lambda

lambda[1,9]
          e1         e2         e3         e4         e5         e6         e7         e8         e9
r1  2.6723509  1.6729657  1.3346595  1.0099588  .79648427  .59022765  .46918054  .28235957  .17181301
```

```
. matrix P= lambda'

. matrix list P

P[9,1]
          r1
e1  2.6723509
e2  1.6729657
e3  1.3346595
e4  1.0099588
e5  .79648427
e6  .59022765
e7  .46918054
e8  .28235957
e9  .17181301
```

```
. matrix list X

X[9,9]
                  e1          e2          e3          e4          e5          e6          e7          e8          e9
      tca   -.5171612  -.00611041   .07705476   .30405969   .11869549   .15579595   .21901564   .61443166   -.4126283
assiduite   -.5218916  -.03783093   .19972552  -.23403901   .19225746  -.15790126  -.22289106   .19892787    .6930981
      age   .06813497   .49517778  -.24488734    -.464697   .26620251   .57183111  -.21616076   .15880164  -.06667426
     dual   .23885988    .1663927   .63973794   .21733575   .12495599  -.06599906  -.62421668   .09574881  -.19993948
    nreun   .21792015   .50018142   .23834232  -.05205796   .41946383  -.39063808   .55481526    .0478214    .0644778
      ind   .48567518   .01904663  -.31646971   .22603911  -.18763154  -.11629577  -.08761561   .66301038   .34135102
     nrcr   .23619147  -.43444355   .07537392    .3075016   .60162651   .45530231   .14025496   -.0857475   .24280688
    nrcgr   .18714303  -.17836888   .56141531  -.38218789  -.42630851   .34507435   .34734733   .20584242   .08983744
    nrcau  -.15587985   .50452259   .08431674   .54329254  -.32805757   .35629874   .10080524  -.23858386   .34238547
```

```
. matrix C= X*P

. matrix list C

C[9,1]
                  r1
      tca  -.59048126
assiduite  -1.2971629
      age   .69583184
     dual   1.7504033
    nreun   2.0730954
      ind   1.1223315
     nrcr   1.1467685
    nrcgr   .66566093
    nrcau   1.0764809
```

```
. matrix R =C/9

. matrix list R

R[9,1]
                  r1
      tca  -.06560903
assiduite  -.14412921
      age   .07731465
     dual   .19448925
    nreun   .23034393
      ind    .1247035
     nrcr   .12741872
    nrcgr   .07396233
    nrcau   .11960899
```

```
. matrix B=R/0.73810313

. matrix list B

B[9,1]
                   r1
      tca   -.0888887
assiduite  -.19526974
      age   .10474776
     dual   .26349875
    nreun   .31207553
      ind   .16895133
     nrcr   .17262997
    nrcgr   .10020595
    nrcau   .16204916
```

```
. gen IG =(-0.06560903)*  tcast+ assiduitest*(-0.14412921)+ agest* 0.07731465+ dualst* 0.19448925+ nreunst*0.23034393+ indst*0.1247035+ nrc
> rst*0.12741872+ nrcgrst*0.07396233+ nrcaust*0.11960899
(96 missing values generated)

. egen float Max_IG=max(IG)

. egen float Min_IG=min(IG)

. generate float IGst= (IG-Min_IG)/(Max_IG-Min_IG)
(96 missing values generated)

. summarize IGst
```

Variable	Obs	Mean	Std. Dev.	Min	Max
IGst	55	.4392147	.2071504	0	1

```
. by Years, sort : ttest IGst == 0.44

-> Years = 2005

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       7    .4033255    .0906482    .2398327    .1815172    .6251338
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =  -0.4046
Ho: mean = 0.44                              degrees of freedom =        6

   Ha: mean < 0.44            Ha: mean != 0.44               Ha: mean > 0.44
 Pr(T < t) = 0.3499         Pr(|T| > |t|) = 0.6998          Pr(T > t) = 0.6501

-> Years = 2006

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       7    .4155876    .0905178    .2394875    .1940986    .6370765
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =  -0.2697
Ho: mean = 0.44                              degrees of freedom =        6

   Ha: mean < 0.44            Ha: mean != 0.44               Ha: mean > 0.44
 Pr(T < t) = 0.3982         Pr(|T| > |t|) = 0.7964          Pr(T > t) = 0.6018

-> Years = 2007

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       9     .429428    .0467883     .140365    .3215339    .5373221
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =  -0.2260
Ho: mean = 0.44                              degrees of freedom =        8

   Ha: mean < 0.44            Ha: mean != 0.44               Ha: mean > 0.44
 Pr(T < t) = 0.4135         Pr(|T| > |t|) = 0.8269          Pr(T > t) = 0.5865

-> Years = 2008

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       9    .4213932    .0556337    .1669012    .2931016    .5496848
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =  -0.3345
Ho: mean = 0.44                              degrees of freedom =        8

   Ha: mean < 0.44            Ha: mean != 0.44               Ha: mean > 0.44
 Pr(T < t) = 0.3733         Pr(|T| > |t|) = 0.7466          Pr(T > t) = 0.6267

-> Years = 2009

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       7     .404881    .0750476    .1985572    .2212462    .5885157
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =  -0.4680
Ho: mean = 0.44                              degrees of freedom =        6

   Ha: mean < 0.44            Ha: mean != 0.44               Ha: mean > 0.44
 Pr(T < t) = 0.3282         Pr(|T| > |t|) = 0.6563          Pr(T > t) = 0.6718

-> Years = 2010

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       6    .4737703    .1094459    .2680866    .1924307    .7551099
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =   0.3086
Ho: mean = 0.44                              degrees of freedom =        5

   Ha: mean < 0.44            Ha: mean != 0.44               Ha: mean > 0.44
 Pr(T < t) = 0.6149         Pr(|T| > |t|) = 0.7701          Pr(T > t) = 0.3851

-> Years = 2011

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       6    .4797225    .1029572    .2521926    .2150626    .7443823
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =   0.3858
Ho: mean = 0.44                              degrees of freedom =        5

   Ha: mean < 0.44            Ha: mean != 0.44               Ha: mean > 0.44
 Pr(T < t) = 0.6422         Pr(|T| > |t|) = 0.7155          Pr(T > t) = 0.3578

-> Years = 2012

One-sample t test
------------------------------------------------------------------------------
Variable |     Obs        Mean    Std. Err.   Std. Dev.   [95% Conf. Interval]
---------+--------------------------------------------------------------------
    IGst |       4    .5529759    .1413974    .2827949    .1029861    1.002966
------------------------------------------------------------------------------
    mean = mean(IGst)                                             t =   0.7990
Ho: mean = 0.44                              degrees of freedom =        3

   Ha: mean < 0.44            Ha: mean != 0.44               Ha: mean > 0.44
 Pr(T < t) = 0.7586         Pr(|T| > |t|) = 0.4827          Pr(T > t) = 0.2414
```

Annexe 3:Données de Panel Risque-gouvernance

```
. xttest0

Breusch and Pagan Lagrangian multiplier test for random effects

        risk[Banque_Number_,t] = Xb + u[Banque_Number_] + e[Banque_Number_,t]

        Estimated results:
                         |       Var     sd = sqrt(Var)
                ---------+-----------------------------
                    risk |   3.376106       1.837418
                       e |    .937916       .9684606
                       u |   1.614285       1.270545

        Test:   Var(u) = 0
                             chibar2(01) =     9.11
                          Prob > chibar2 =   0.0013
```

```
. xttest3

Modified Wald test for groupwise heteroskedasticity
in cross-sectional time-series FGLS regression model

H0: sigma(i)^2 = sigma^2 for all i

chi2 (10)  =    1328.14
Prob>chi2 =      0.0000
```

```
. xtserial  risk tca assiduite age dual nreun  ind capital taille CHOMAGE_

Wooldridge test for autocorrelation in panel data
H0: no first order autocorrelation
    F(  1,      12) =     39.040
           Prob > F =      0.0000
```

```
. xtpcse risk tca assiduite age dual nreun ind capital taille CHOMAGE_

Number of gaps in sample:  1

Linear regression, correlated panels corrected standard errors (PCSEs)

Group variable:   Banque_Number_                Number of obs      =        96
Time variable:    Years                         Number of groups   =        13
Panels:           correlated (unbalanced)       Obs per group: min =         6
Autocorrelation:  no autocorrelation                           avg =  7.384615
Sigma computed by casewise selection                           max =         8
Estimated covariances      =        91          R-squared          =    0.6397
Estimated autocorrelations =         0          Wald chi2(9)       =    299.24
Estimated coefficients     =        10          Prob > chi2        =    0.0000
```

risk	Coef.	Panel-corrected Std. Err.	z	P>|z|	[95% Conf.	Interval]
tca	-.1482143	.0218869	-6.77	0.000	-.1911119	-.1053167
assiduite	.0616098	.015656	3.94	0.000	.0309246	.092295
age	-.046609	.0175067	-2.66	0.008	-.0809215	-.0122965
dual	1.364855	.2431721	5.61	0.000	.8882461	1.841463
nreun	-.0179283	.0274859	-0.65	0.514	-.0717997	.0359431
ind	3.971656	.8328117	4.77	0.000	2.339375	5.603937
capital	.7192453	.0788885	9.12	0.000	.5646267	.8738639
taille	.2380371	.0665931	3.57	0.000	.107517	.3685572
CHOMAGE_	.4150295	.2808337	1.48	0.139	-.1353945	.9654535
_cons	-9.909824	3.149038	-3.15	0.002	-16.08183	-3.737823

```
. xttest0

Breusch and Pagan Lagrangian multiplier test for random effects

        risk[Banque_Number_,t] = Xb + u[Banque_Number_] + e[Banque_Number_,t]

        Estimated results:
                         |       Var     sd = sqrt(Var)
                ---------+-----------------------------
                    risk |   3.272692       1.809058
                       e |    .972912        .986363
                       u |   1.893146       1.375917

        Test:   Var(u) = 0
                             chibar2(01) =    10.21
                          Prob > chibar2 =   0.0007
```

```
. xttest3

Modified Wald test for groupwise heteroskedasticity
in cross-sectional time-series FGLS regression model

H0: sigma(i)^2 = sigma^2 for all i

chi2 (10)  =     223.74
Prob>chi2 =      0.0000
```

```
. xtserial risk  tca assiduite age dual nreun nrcr nrcgr nrcau ind capital taille CHOMAGE_

Wooldridge test for autocorrelation in panel data
H0: no first order autocorrelation
    F(  1,      12) =      6.134
          Prob > F =      0.0291
```

```
Linear regression, correlated panels corrected standard errors (PCSEs)

Group variable:   Banque_Number_                Number of obs      =        49
Time variable:    Years                         Number of groups   =        10
Panels:           correlated (unbalanced)       Obs per group: min =         1
Autocorrelation:  no autocorrelation                           avg =       4.9
Sigma computed by pairwise selection                           max =         7
Estimated covariances      =        55          R-squared          =    0.7852
Estimated autocorrelations =         0          Wald chi2(12)      =    698.18
Estimated coefficients     =        13          Prob > chi2        =    0.0000
```

risk	Coef.	Panel-corrected Std. Err.	z	P>|z|	[95% Conf.	Interval]
tca	-.0909806	.0380256	-2.39	0.017	-.1655094	-.0164518
assiduite	.0768196	.0231769	3.31	0.001	.0313937	.1222456
age	-.0902253	.0289229	-3.12	0.002	-.1469133	-.0335374
dual	1.146797	.6481172	1.77	0.077	-.1234896	2.417083
ind	1.308126	.6380904	2.05	0.040	.0574919	2.55876
nreun	.0310207	.0317682	0.98	0.329	-.0312439	.0932854
nrcr	-.1596815	.1165979	-1.37	0.171	-.3882091	.0688461
nrcgr	-.2101333	.0809403	-2.60	0.009	-.3687734	-.0514932
NRCAU_	.1104559	.0458032	2.41	0.016	.0206832	.2002286
capital	.6779106	.1004945	6.75	0.000	.4809451	.8748761
taille	.0318275	.1877094	0.17	0.865	-.3360763	.3997312
CHOMAGE_	.4649776	.2712769	1.71	0.087	-.0667155	.9966706
_cons	-3.474805	3.205386	-1.08	0.278	-9.757246	2.807636

L'Allemagne

```
. xttest0

Breusch and Pagan Lagrangian multiplier test for random effects

        RISK_[Banque_Number_,t] = Xb + u[Banque_Number_] + e[Banque_Number_,t]

        Estimated results:
                         |       Var     sd = sqrt(Var)
                ---------+-----------------------------
                   RISK_ |   3.623918       1.903659
                       e |    1.37458       1.172425
                       u |    1.75039       1.323023

        Test:   Var(u) = 0
                             chibar2(01) =     7.10
                          Prob > chibar2 =   0.0038
```

```
. xttest3

Modified Wald test for groupwise heteroskedasticity
in cross-sectional time-series FGLS regression model

H0: sigma(i)^2 = sigma^2 for all i

chi2 (5)  =       67.41
Prob>chi2 =      0.0000
```

```
. xtserial  RISK_ tca assiduite age dual nreun ind capital taille CHOMAGE_

Wooldridge test for autocorrelation in panel data
H0: no first order autocorrelation
    F(  1,      12) =     24.530
           Prob > F =      0.0003
```

```
. xtpcse RISK_ tca assiduite age dual nreun ind capital taille CHOMAGE_
```

```
Linear regression, correlated panels corrected standard errors (PCSEs)

Group variable:   Banque_Number_              Number of obs      =        92
Time variable:    Years                       Number of groups   =        13
Panels:           correlated (unbalanced)     Obs per group: min =         4
Autocorrelation:  no autocorrelation                         avg =  7.076923
Sigma computed by casewise selection                         max =         8
Estimated covariances      =        91        R-squared          =    0.4178
Estimated autocorrelations =         0        Wald chi2(9)       =   1544.52
Estimated coefficients     =        10        Prob > chi2        =    0.0000
```

RISK_	Coef.	Panel-corrected Std. Err.	z	P>|z|	[95% Conf.	Interval]
tca	.0446154	.0180445	2.47	0.013	.0092488	.0799821
assiduite	.0056629	.0220012	0.26	0.797	-.0374586	.0487844
age	-.0852305	.0136609	-6.24	0.000	-.1120054	-.0584557
dual	-.6008031	.3952361	-1.52	0.128	-1.375452	.1738453
nreun	-.0696808	.0513209	-1.36	0.175	-.1702679	.0309064
ind	1.950358	.6094703	3.20	0.001	.7558176	3.144897
capital	.2333663	.1044196	2.23	0.025	.0287077	.4380249
taille	.3151087	.0978155	3.22	0.001	.1233939	.5068235
CHOMAGE_	-.0422113	.039047	-1.08	0.280	-.1187421	.0343194
_cons	.6857259	2.85728	0.24	0.810	-4.91444	6.285892

```
. xttest0

Breusch and Pagan Lagrangian multiplier test for random effects

        RISK_[Banque_Number_,t] = Xb + u[Banque_Number_] + e[Banque_Number_,t]

        Estimated results:
                         |       Var     sd = sqrt(Var)
                ---------+-----------------------------
                   RISK_ |   3.623918       1.903659
                       e |   1.136077       1.065869
                       u |   1.352284       1.162878

        Test:   Var(u) = 0
                             chibar2(01) =     4.03
                          Prob > chibar2 =   0.0223
```

```
. xttest3

Modified Wald test for groupwise heteroskedasticity
in cross-sectional time-series FGLS regression model

H0: sigma(i)^2 = sigma^2 for all i

chi2 (5)  =       13.39
Prob>chi2 =      0.0200
```

```
. xtserial RISK_ tca assiduite age dual nreun ind nrcr nrcgr nrcau capital taille CHOMAGE_

Wooldridge test for autocorrelation in panel data
H0: no first order autocorrelation
    F(  1,      12) =     43.409
          Prob > F =      0.0000
```

```
. xtpcse RISK_ tca assiduite age dual ind nreun nrcr nrcgr NRCAU_ capital taille CHOMAGE_

Linear regression, correlated panels corrected standard errors (PCSEs)

Group variable:   Banque_Number_                Number of obs      =        53
Time variable:    Years                         Number of groups   =         8
Panels:           correlated (unbalanced)       Obs per group: min =         5
Autocorrelation:  no autocorrelation                           avg =     6.625
Sigma computed by casewise selection                           max =         8
Estimated covariances      =        36          R-squared          =    0.6468
Estimated autocorrelations =         0          Wald chi2(12)      =   1080.24
Estimated coefficients     =        13          Prob > chi2        =    0.0000
```

RISK_	Coef.	Panel-corrected Std. Err.	z	P>|z|	[95% Conf.	Interval]
tca	.1092069	.0671669	1.63	0.104	-.0224378	.2408516
assiduite	-.0876123	.0514477	-1.70	0.089	-.1884479	.0132232
age	-.0754748	.0267286	-2.82	0.005	-.1278618	-.0230878
dual	.1464562	.7044761	0.21	0.835	-1.234292	1.527204
ind	4.771627	1.115506	4.28	0.000	2.585276	6.957978
nreun	-.0299613	.088588	-0.34	0.735	-.2035906	.1436679
nrcr	.089138	.1240722	0.72	0.472	-.1540391	.3323151
nrcgr	.7172355	.2780477	2.58	0.010	.1722719	1.262199
NRCAU_	-.0180352	.0912166	-0.20	0.843	-.1968165	.1607461
capital	.0321817	.1027108	0.31	0.754	-.1691277	.2334911
taille	.149667	.258088	0.58	0.562	-.3561761	.6555102
CHOMAGE_	-.0191062	.0740936	-0.26	0.797	-.1643269	.1261146
_cons	6.577646	4.227705	1.56	0.120	-1.708503	14.86379

Le japon

```
. xttest0

Breusch and Pagan Lagrangian multiplier test for random effects

        RISK_[Banque_Number_,t] = Xb + u[Banque_Number_] + e[Banque_Number_,t]

        Estimated results:
                         |       Var     sd = sqrt(Var)
                ---------+-----------------------------
                   RISK_ |   2.729495       1.652118
                       e |   1.231106       1.109552
                       u |   1.528696       1.236404

        Test:   Var(u) = 0
                             chibar2(01) =    64.34
                          Prob > chibar2 =   0.0000
```

```
. xttest3

Modified Wald test for groupwise heteroskedasticity
in cross-sectional time-series FGLS regression model

H0: sigma(i)^2 = sigma^2 for all i

chi2 (5)  =       57.65
Prob>chi2 =      0.0000
```

```
. xtserial RISK_ tca assiduite age dual nreun ind capital taille CHOMAGE_

Wooldridge test for autocorrelation in panel data
H0: no first order autocorrelation
    F(  1,      19) =     31.912
           Prob > F =      0.0000
```

```
. xtpcse RISK_ tca assiduite age dual nreun ind taille capital CHOMAGE_

Linear regression, correlated panels corrected standard errors (PCSEs)

Group variable:   Banque_Number_                Number of obs      =       150
Time variable:    Years                         Number of groups   =        20
Panels:           correlated (unbalanced)       Obs per group: min =         7
Autocorrelation:  no autocorrelation                           avg =       7.5
Sigma computed by casewise selection                           max =         8
Estimated covariances      =       210          R-squared          =    0.2796
Estimated autocorrelations =         0          Wald chi2(9)       =    157.90
Estimated coefficients     =        10          Prob > chi2        =    0.0000
```

RISK_	Coef.	Panel-corrected Std. Err.	z	P>|z|	[95% Conf.	Interval]
tca	-.0724189	.0136589	-5.30	0.000	-.0991899	-.0456479
assiduite	.0060402	.0049159	1.23	0.219	-.0035947	.0156752
age	.0359607	.0412074	0.87	0.383	-.0448043	.1167257
dual	-1.974264	.2720738	-7.26	0.000	-2.507519	-1.441009
nreun	.0771568	.0431831	1.79	0.074	-.0074805	.1617942
ind	-.3055506	.1072981	-2.85	0.004	-.5158511	-.0952501
taille	.0366839	.0350936	1.05	0.296	-.0320984	.1054661
capital	-.19599	.0398554	-4.92	0.000	-.2741052	-.1178748
CHOMAGE_	-.0944107	.3082649	-0.31	0.759	-.6985987	.5097773
_cons	2.516167	2.801111	0.90	0.369	-2.973909	8.006243

```
. xttest0

Breusch and Pagan Lagrangian multiplier test for random effects

        RISK_[Banque_Number_,t] = Xb + u[Banque_Number_] + e[Banque_Number_,t]

        Estimated results:
                         |       Var     sd = sqrt(Var)
                ---------+-----------------------------
                   RISK_ |   1.181827       1.087119
                       e |   .3126795       .5591775
                       u |   .7357209       .8577418

        Test:   Var(u) = 0
                             chibar2(01) =    67.17
                          Prob > chibar2 =   0.0000
```

```
. xttest3

Modified Wald test for groupwise heteroskedasticity
in cross-sectional time-series FGLS regression model

H0: sigma(i)^2 = sigma^2 for all i

chi2 (5)  =       17.25
Prob>chi2 =      0.0040
```

```
. xtserial RISK_ tca assiduite age dual nreun nrcr nrcgr nrcau ind capital taille CHOMAGE_

Wooldridge test for autocorrelation in panel data
H0: no first order autocorrelation
    F(  1,      19) =     21.998
           Prob > F =      0.0002
```

```
Linear regression, correlated panels corrected standard errors (PCSEs)

Group variable:   Banque_Number_                Number of obs      =        55
Time variable:    Years                         Number of groups   =        15
Panels:           correlated (unbalanced)       Obs per group: min =         1
Autocorrelation:  no autocorrelation                           avg =  3.666667
Sigma computed by pairwise selection                           max =         8
Estimated covariances      =       120          R-squared          =    0.5307
Estimated autocorrelations =         0          Wald chi2(11)      =   2154.44
Estimated coefficients     =        13          Prob > chi2        =    0.0000
```

RISK_	Coef.	Panel-corrected Std. Err.	z	P>|z|	[95% Conf.	Interval]
tca	-.0076412	.0500533	-0.15	0.879	-.1057439	.0904615
assiduite	-.0285547	.0118681	-2.41	0.016	-.0518157	-.0052938
age	.0214196	.0398335	0.54	0.591	-.0566525	.0994918
dual	-1.198695	.4546918	-2.64	0.008	-2.089874	-.3075149
ind	-.455823	.2216924	-2.06	0.040	-.8903322	-.0213139
nreun	.0687888	.0752319	0.91	0.361	-.078663	.2162407
nrcr	-.3827138	.0585759	-6.53	0.000	-.4975205	-.2679072
nrcgr	.0234027	.0771939	0.30	0.762	-.1278944	.1746999
nrcau	-.0729984	.0604372	-1.21	0.227	-.1914532	.0454565
capital	-.1434599	.0555686	-2.58	0.010	-.2523724	-.0345473
taille	.0704414	.0501494	1.40	0.160	-.0278496	.1687325
CHOMAGE_	.0006564	.3584079	0.00	0.999	-.7018103	.7031231
_cons	5.830314	2.939108	1.98	0.047	.0697675	11.59086

.

Annexe 4:Données de Panel Performance-gouvernance

France

```
. xttest0

Breusch and Pagan Lagrangian multiplier test for random effects

        roa[Banque_Number_,t] = Xb + u[Banque_Number_] + e[Banque_Number_,t]

        Estimated results:
                         |       Var     sd = sqrt(Var)
                ---------+-----------------------------
                     roa |   .1348534       .3672239
                       e |   .0671192       .2590738
                       u |   .0876261       .2960171

        Test:   Var(u) = 0
                             chibar2(01) =    19.92
                          Prob > chibar2 =   0.0000
```

```
. xttest3

Modified Wald test for groupwise heteroskedasticity
in cross-sectional time-series FGLS regression model

H0: sigma(i)^2 = sigma^2 for all i

chi2 (10)  =    2062.56
Prob>chi2 =      0.0000
```

```
. xtserial  roa tca assiduite age dual nreun ind  cr cgr cau capital taille CHOMAGE_

Wooldridge test for autocorrelation in panel data
H0: no first order autocorrelation
    F(  1,       6) =      5.085
           Prob > F =      0.0650
```

```
. xtpcse roa tca assiduite age dual nreun ind  capital taille CHOMAGE_

Linear regression, correlated panels corrected standard errors (PCSEs)

Group variable:   Banque_Number_              Number of obs      =        97
Time variable:    Years                       Number of groups   =        13
Panels:           correlated (unbalanced)     Obs per group: min =         6
Autocorrelation:  no autocorrelation                         avg =  7.461538
Sigma computed by casewise selection                         max =         8
Estimated covariances      =        91        R-squared          =    0.4244
Estimated autocorrelations =         0        Wald chi2(9)       =    141.26
Estimated coefficients     =        10        Prob > chi2        =    0.0000
```

roa	Coef.	Panel-corrected Std. Err.	z	P>|z|	[95% Conf.	Interval]
tca	-.010357	.0072147	-1.44	0.151	-.0244976	.0037836
assiduite	-.0011148	.0041718	-0.27	0.789	-.0092914	.0070618
age	-.0019441	.0061222	-0.32	0.751	-.0139434	.0100553
dual	-.0193513	.0735311	-0.26	0.792	-.1634696	.124767
nreun	-.0402123	.0067444	-5.96	0.000	-.0534311	-.0269936
ind	.0821135	.1594733	0.51	0.607	-.2304485	.3946756
capital	.0605823	.016592	3.65	0.000	.0280626	.093102
taille	.026325	.0250004	1.05	0.292	-.0226749	.0753249
CHOMAGE_	.0331523	.0608304	0.54	0.586	-.086073	.1523776
_cons	.0098866	.8409897	0.01	0.991	-1.638423	1.658196

```
. xttest0

Breusch and Pagan Lagrangian multiplier test for random effects

        roa[Banque_Number_,t] = Xb + u[Banque_Number_] + e[Banque_Number_,t]

        Estimated results:
                         |       Var     sd = sqrt(Var)
                ---------+-----------------------------
                     roa |   .1551496       .3938904
                       e |   .0763977       .2764014
                       u |   .1271967       .3566465

        Test:   Var(u) = 0
                             chibar2(01) =    14.03
                          Prob > chibar2 =   0.0001
```

```
. xttest3

Modified Wald test for groupwise heteroskedasticity
in cross-sectional time-series FGLS regression model

H0: sigma(i)^2 = sigma^2 for all i

chi2 (10)  =     723.30
Prob>chi2 =      0.0000
```

```
. xtserial roa tca assiduite age dual ind nreun nrcr nrcgr NRCAU_ capital taille CHOMAGE_

Wooldridge test for autocorrelation in panel data
H0: no first order autocorrelation
    F(  1,        7) =      4.985
           Prob > F =      0.0607
```

```
Linear regression, correlated panels corrected standard errors (PCSEs)

Group variable:   Banque_Number_                Number of obs      =        50
Time variable:    Years                         Number of groups   =        10
Panels:           correlated (unbalanced)       Obs per group: min =         1
Autocorrelation:  no autocorrelation                           avg =         5
Sigma computed by pairwise selection                           max =         7
Estimated covariances      =        55          R-squared          =    0.6625
Estimated autocorrelations =         0          Wald chi2(11)      =   2492.85
Estimated coefficients     =        13          Prob > chi2        =    0.0000
```

roa	Panel-corrected Coef.	Std. Err.	z	P>|z|	[95% Conf.	Interval]
tca	-.0160133	.0116498	-1.37	0.169	-.0388466	.00682
assiduite	-.010019	.0068334	-1.47	0.143	-.0234122	.0033742
age	.0081245	.007042	1.15	0.249	-.0056776	.0219265
dual	.4689473	.1645935	2.85	0.004	.14635	.7915446
ind	-.4052709	.2714074	-1.49	0.135	-.9372196	.1266778
nreun	-.0192248	.0099241	-1.94	0.053	-.0386757	.000226
nrcr	-.0119106	.0340826	-0.35	0.727	-.0787113	.05489
nrcgr	.0814343	.0177419	4.59	0.000	.0466607	.1162078
NRCAU_	-.0095468	.0150312	-0.64	0.525	-.0390073	.0199138
capital	.1651813	.0359728	4.59	0.000	.0946758	.2356867
taille	.0529257	.0357012	1.48	0.138	-.0170474	.1228988
CHOMAGE_	.0166772	.0474609	0.35	0.725	-.0763444	.1096988
_cons	-1.175301	.742986	-1.58	0.114	-2.631527	.2809246

Allemagne

```
. xttest0

Breusch and Pagan Lagrangian multiplier test for random effects

        roa[Banque_Number_,t] = Xb + u[Banque_Number_] + e[Banque_Number_,t]

        Estimated results:
                         |       Var     sd = sqrt(Var)
                ---------+-----------------------------
                     roa |   .4121786       .6420114
                       e |   .0675663       .2599352
                       u |   .2572703       .5072182

        Test:   Var(u) = 0
                             chibar2(01) =    89.66
                          Prob > chibar2 =   0.0000
```

```
. xttest3

Modified Wald test for groupwise heteroskedasticity
in cross-sectional time-series FGLS regression model

H0: sigma(i)^2 = sigma^2 for all i

chi2 (8)  =       14.59
Prob>chi2 =      0.0676
```

```
. xtserial roa  tca assiduite age dual nreun ind capital taille CHOMAGE_

Wooldridge test for autocorrelation in panel data
H0: no first order autocorrelation
    F(  1,       12) =      2.030
           Prob > F =      0.1797
```

```
. xtpcse roa tca assiduite age dual nreun ind capital taille CHOMAGE_

Group variable:   Banque_Number_              Number of obs      =        92
Time variable:    Years                       Number of groups   =        13
Panels:           correlated (unbalanced)     Obs per group: min =         4
Autocorrelation:  no autocorrelation                         avg =  7.076923
Sigma computed by casewise selection                         max =         8
Estimated covariances      =        91        R-squared          =    0.4802
Estimated autocorrelations =         0        Wald chi2(9)       =    498.96
Estimated coefficients     =        10        Prob > chi2        =    0.0000
```

roa	Coef.	Panel-corrected Std. Err.	z	P>|z|	[95% Conf.	Interval]
tca	-.05916	.005797	-10.21	0.000	-.070522	-.0477981
assiduite	.0151847	.0057752	2.63	0.009	.0038655	.0265039
age	-.0012006	.0057127	-0.21	0.834	-.0123972	.0099961
dual	-.7180213	.0983424	-7.30	0.000	-.910769	-.5252737
nreun	-.1073735	.022518	-4.77	0.000	-.151508	-.0632391
ind	-.3346734	.2831771	-1.18	0.237	-.8896904	.2203435
capital	.1531784	.0361851	4.23	0.000	.0822569	.2240998
taille	.0623501	.0259969	2.40	0.016	.011397	.1133031
CHOMAGE_	.0385921	.0201822	1.91	0.056	-.0009643	.0781484
_cons	-.7329971	.9370294	-0.78	0.434	-2.569541	1.103547

```
. xttest0

Breusch and Pagan Lagrangian multiplier test for random effects

        roa[Banque_Number_,t] = Xb + u[Banque_Number_] + e[Banque_Number_,t]

        Estimated results:
                         |       Var     sd = sqrt(Var)
                ---------+-----------------------------
                     roa |   .1005893       .3171582
                       e |   .0499128       .2234116
                       u |    .017643        .132827

        Test:   Var(u) = 0
                             chibar2(01) =     1.28
                          Prob > chibar2 =   0.1286
```

```
. xttest3

Modified Wald test for groupwise heteroskedasticity
in cross-sectional time-series FGLS regression model

H0: sigma(i)^2 = sigma^2 for all i

chi2 (8)  =       26.83
Prob>chi2 =      0.0008
```

```
. xtserial roa tca assiduite age dual ind nreun nrcr nrcgr NRCAU_ capital taille CHOMAGE_

Wooldridge test for autocorrelation in panel data
H0: no first order autocorrelation
    F(  1,        7) =      0.020
           Prob > F =      0.8914
```

```
. xtpcse roa tca assiduite age dual ind nreun nrcr nrcgr NRCAU_ capital taille CHOMAGE_

Linear regression, correlated panels corrected standard errors (PCSEs)

Group variable:   Banque_Number_                Number of obs      =        53
Time variable:    Years                         Number of groups   =         8
Panels:           correlated (unbalanced)       Obs per group: min =         5
Autocorrelation:  no autocorrelation                           avg =     6.625
Sigma computed by casewise selection                           max =         8
Estimated covariances      =        36          R-squared          =    0.6286
Estimated autocorrelations =         0          Wald chi2(12)      =    175.57
Estimated coefficients     =        13          Prob > chi2        =    0.0000

------------------------------------------------------------------------------
             |           Panel-corrected
         roa |      Coef.   Std. Err.      z    P>|z|     [95% Conf. Interval]
-------------+----------------------------------------------------------------
         tca |   .0116613   .0210945     0.55   0.580    -.0296831    .0530058
   assiduite |   -.027039   .0135545    -1.99   0.046    -.0536054   -.0004726
         age |  -.0016046    .011104    -0.14   0.885     -.023368    .0201589
        dual |   .5888946   .2628767     2.24   0.025     .0736658    1.104123
         ind |    .332511   .3579541     0.93   0.353    -.3690662    1.034088
       nreun |  -.0155919   .0243815    -0.64   0.523    -.0633788     .032195
        nrcr |  -.0344393    .044871    -0.77   0.443    -.1223849    .0535062
       nrcgr |   .1182338   .0859104     1.38   0.169    -.0501474    .2866151
      NRCAU_ |  -.1874863   .0535977    -3.50   0.000    -.2925358   -.0824368
     capital |   .1205832   .0544307     2.22   0.027      .013901    .2272654
      taille |  -.0211668   .0582689    -0.36   0.716    -.1353717    .0930381
    CHOMAGE_ |  -.0580808   .0294545    -1.97   0.049    -.1158106   -.0003511
       _cons |   3.376914   1.345503     2.51   0.012     .7397767    6.014052
------------------------------------------------------------------------------
```

Japon

```
. xttest0

Breusch and Pagan Lagrangian multiplier test for random effects

        roa[Banque_Number_,t] = Xb + u[Banque_Number_] + e[Banque_Number_,t]

        Estimated results:
                         |       Var     sd = sqrt(Var)
                ---------+-----------------------------
                     roa |   .2864728       .5352315
                       e |   .2251023       .4744495
                       u |   .0567681       .2382606

        Test:   Var(u) = 0
                             chibar2(01) =    15.89
                          Prob > chibar2 =   0.0000
```

```
. xttest3

Modified Wald test for groupwise heteroskedasticity
in cross-sectional time-series FGLS regression model

H0: sigma(i)^2 = sigma^2 for all i

chi2 (5)  =       48.34
Prob>chi2 =      0.0000
```

```
. xtserial roa tca assiduite age dual nreun ind taille capital CHOMAGE_

Wooldridge test for autocorrelation in panel data
H0: no first order autocorrelation
    F(  1,       4) =     43.585
           Prob > F =      0.0027
```

```
. xtpcse roa tca assiduite age dual nreun ind  taille capital CHOMAGE_

Linear regression, correlated panels corrected standard errors (PCSEs)

Group variable:   Banque_Number_              Number of obs      =       150
Time variable:    Years                       Number of groups   =        20
Panels:           correlated (unbalanced)     Obs per group: min =         7
Autocorrelation:  no autocorrelation                         avg =       7.5
Sigma computed by casewise selection                         max =         8
Estimated covariances      =       210        R-squared          =    0.2984
Estimated autocorrelations =         0        Wald chi2(9)       =    375.80
Estimated coefficients     =        10        Prob > chi2        =    0.0000
```

roa	Coef.	Panel-corrected Std. Err.	z	P>|z|	[95% Conf.	Interval]
tca	.0065214	.0036895	1.77	0.077	-.0007099	.0137527
assiduite	-.0001572	.0007943	-0.20	0.843	-.0017141	.0013997
age	-.0035122	.0058906	-0.60	0.551	-.0150575	.008033
dual	.1553295	.0742048	2.09	0.036	.0098907	.3007683
nreun	-.0568131	.0224301	-2.53	0.011	-.1007752	-.012851
ind	-.0034244	.0253153	-0.14	0.892	-.0530414	.0461926
taille	.0076877	.012997	0.59	0.554	-.017786	.0331614
capital	.0220344	.0098349	2.24	0.025	.0027583	.0413105
CHOMAGE_	.0632865	.1028248	0.62	0.538	-.1382465	.2648194
_cons	.0955104	.5142186	0.19	0.853	-.9123396	1.10336

```
. xttest0

Breusch and Pagan Lagrangian multiplier test for random effects

        roa[Banque_Number_,t] = Xb + u[Banque_Number_] + e[Banque_Number_,t]

        Estimated results:
                         |       Var     sd = sqrt(Var)
                ---------+-----------------------------
                     roa |   .2864728       .5352315
                       e |   .2266574       .4760855
                       u |    .048093       .2193012

        Test:   Var(u) = 0
                             chibar2(01) =     9.42
                          Prob > chibar2 =   0.0011
```

```
. xttest3

Modified Wald test for groupwise heteroskedasticity
in cross-sectional time-series FGLS regression model

H0: sigma(i)^2 = sigma^2 for all i

chi2 (5)  =      174.53
Prob>chi2 =      0.0000
```

```
. xtserial roa tca assiduite age dual ind nreun nrcr nrcgr  nrcau capital taille CHOMAGE_

Wooldridge test for autocorrelation in panel data
H0: no first order autocorrelation
    F(  1,        8) =      9.098
           Prob > F =      0.0167
```

```
. xtpcse roa tca assiduite age dual ind nreun nrcr nrcgr  nrcau capital taille CHOMAGE_
```

```
Linear regression, correlated panels corrected standard errors (PCSEs)

Group variable:   Banque_Number_                Number of obs      =        55
Time variable:    Years                         Number of groups   =        15
Panels:           correlated (unbalanced)       Obs per group: min =         1
Autocorrelation:  no autocorrelation                           avg =  3.666667
Sigma computed by pairwise selection                           max =         8
Estimated covariances      =       120          R-squared          =    0.5320
Estimated autocorrelations =         0          Wald chi2(10)      =    862.38
Estimated coefficients     =        13          Prob > chi2        =    0.0000
```

roa	Coef.	Panel-corrected Std. Err.	z	P>|z|	[95% Conf.	Interval]
tca	-.0030732	.0086933	-0.35	0.724	-.0201117	.0139653
assiduite	.0013181	.0018723	0.70	0.481	-.0023516	.0049878
age	-.0119977	.0079345	-1.51	0.131	-.027549	.0035537
dual	.2587617	.1194119	2.17	0.030	.0247186	.4928047
ind	-.0331335	.0233635	-1.42	0.156	-.078925	.0126581
nreun	-.0623819	.0282495	-2.21	0.027	-.11775	-.0070138
nrcr	-.0231614	.0133596	-1.73	0.083	-.0493457	.0030229
nrcgr	-.0351412	.0238004	-1.48	0.140	-.0817891	.0115066
nrcau	-.0175581	.0143368	-1.22	0.221	-.0456578	.0105416
capital	.0211577	.0146779	1.44	0.149	-.0076104	.0499259
taille	.016753	.0162667	1.03	0.303	-.0151292	.0486352
CHOMAGE_	.172435	.0975118	1.77	0.077	-.0186845	.3635546
_cons	.485794	.4512147	1.08	0.282	-.3985705	1.370159

Table des matières

Résumé ii

Remerciements iii

Liste des Figures vi

Liste des Tableaux vii

Liste des Annexes ix

Introduction générale 11

i. Contexte : 11

ii. Intérêt pratique et académique : 14

iii. Problématique : 15

iv. Fondements théoriques de la recherche : 16

v. Plan adopté : 18

Chapitre 1 : Gouvernance et secteur bancaire 21

Introduction : 21

I.De la gouvernance des entreprises à la gouvernance bancaire : Une revue de la littérature: 22

1.1. Une approche actionnariale de la gouvernance dans un système financier dominé par la firme indirecte « bank oriented» : 24

1.2. Une approche disciplinaire partenariale « orientée marché » : 27

1.3. La spécificité de la gouvernance des banques : 28

1.4. Les banques, des firmes fortement réglementées : 30

II. Les caractéristiques du conseil d'administration comme mécanisme de gouvernance : 31

2.1. La taille du conseil d'administration en tant qu'indicateur de gouvernance : 32

2.2. L'indépendance des administrateurs en tant qu'indicateur de gouvernance : 33

2.3. La dualité en tant qu'indicateur de gouvernance : 34

2.4. Le taux d'assiduité du conseil d'administration en tant qu'indicateur de gouvernance : 34

2.5. Age du PDG en tant qu'indicateur de gouvernance : 35

2.6. Le nombre des réunions du conseil d'administration en tant qu'indicateur de gouvernance : 35

2.7. Le comité de gestion des risques en tant qu'organe de contrôle : 35

2.8. Le comité d'audit en tant qu'organe de contrôle : 37

2.9. Le comité de rémunération en tant qu'organe de contrôle : 39

III. **Analyse comparative du secteur bancaire (Le Japon, l'Allemagne et la France) :** 41

3.1. Le secteur bancaire français, Un modèle de banque universelle : 42
3.2. Le secteur bancaire allemand, un système à trois piliers : 46
3.3. Le secteur bancaire japonais, un système de banque principale : 53
IV. **Analyse comparative quant à la gouvernance : 58**
4.1. Cas de la France : 58
4.2. Cas de l'Allemagne : 60
4.3. Cas du JAPON : 62
V. La mesure de la qualité de gouvernance : 65
5.1. Méthodologie : 66
5.2. La Construction de l'indice de qualité de gouvernance (IQG) : 66
5.3. L'Echantillon et les données : 69
5.4. Résultats de la recherche : 70
5.5. Test de variabilité de l'indice de qualité de gouvernance : 75
Conclusion : 77
Chapitre 2 : Gouvernance et gestion des risques 80
Introduction : 80
I.Supervision, compréhension et évaluation des risques bancaires : 81
1.1. Supervision des risques bancaires : 81
1.2. Contrôle du secteur bancaire et gouvernance : 82
1.4. Les normes de réglementation bancaire : 85
II. Les risques bancaires : typologie et mesures : 91
2.1. Le risque du marché : 92
Définition 92
Gestion 92
2.2. Le risque du crédit : 93
Définition 93
Quantification 93
Gestion 93
2.3. Le risque opérationnel : 94
Définition 94
Quantification 95
Gestion 96
2.4. Le risque de liquidité : 96
III. Caractéristiques du conseil d'administration et risque de crédit : Etat de la littérature théorique et empirique : 97

3.1. Taille du conseil d'administration et risque de crédit : 101
3.2. L'indépendance des administrateurs et le risque de crédit : 102
3.3. La dualité et le risque de crédit : 103
3.4. Taux d'assiduité et risque de crédit 104
3.5. L'âge du PDG et le risque de crédit : 105
3.6. Le nombre des réunions et le risque du crédit : 106
3.7. Réunions des comités et le risque du crédit : 106
IV. Risque et bonne pratique de gouvernance : validation empirique, cas de l'Allemagne, du Japon et de la France : 108
4.1. Méthodologie : 108
4.2. L'échantillon : 109
4.3. Définition des variables ethypothèses d'études : 109
4.4. La méthode d'analyse : 117
4.5. L'analyse descriptive : 117
4.6. Examen des corrélations : 124
4.7. Le modèle économétrique : Le recours aux données de Panel : 128
4.9. Discussion des résultats : 135
Conclusion : 142
Chapitre 3 : La Gouvernance et la performance des banques 145
Introduction : 145
I.La performance de la banque, un concept à débattre : 146
1.2. Mesures de performance et gouvernance, un état d'art : 147
II. Caractéristiques du conseil d'administration et performance : 154
2.1. La taille du conseil d'administration et la performance : 155
2.2. Les administrateurs indépendants et la performance : 158
2.3. La dualité et la performance des banques : 163
2.5. Age du PDG et performance : 166
2.6. Le nombre des réunions et la performance : 167
2.7. Réunions des comités et performance : 168
III. La gouvernance bancaire et la performance : validation empirique, cas de l'Allemagne, la France et le Japon : 169
3.1. L'échantillon : 169
3.2. Définition des variables et hypothèses de l'étude : 170
3.3. Analyse descriptive : 178
3.4. Analyse des corrélations : 181

3.5. Le modèle économétrique, le recours aux données de panel : 185
3.7. Discussion des résultats :..... 189
Conclusion : 196
Conclusion Générale 198
Bibliographie..... 205
Annexes 237