

CONSEIL D'ADMINISTRATION ET RISQUES BANCAIRES : CAS DES BANQUES COTEES A LA BRVM

NDOUME ESSINGONE Hervé
Institut National des Sciences de Gestion (INSG), Gabon
Centre International de Recherche en Economie et Gestion pour le Développement (CIREGED)
BP 8327, Libreville-Gabon
ndoume.herve@yahoo.fr
Tel : +241 06 24 46 78

3. Résumé (50 mots)

Cette contribution porte sur le lien gouvernance-risques bancaires. Le modèle d'équations structurelles spécifié avec des données de banques cotées à la BRVM montre que des construits de gouvernance interne impactent l'ensemble des risques bancaires. Cependant, les conseils d'administration étudiés semblent particulièrement superviser les risques économiques et de conformité aux règles.

Mots clés : Gouvernance-risques bancaires-BRVM-équations structurelles

Keywords: Governance-banking risks-BRVM-structural equations.

CONSEIL D'ADMINISTRATION ET RISQUES BANCAIRES : CAS DES BANQUES COTEES A LA BRVM

4.1 LES OBJECTIFS (199 mots)

Notre étude vise à tester le lien entre conseil d'administration et l'ensemble des risques dont il est responsable. En effet, bien que les travaux de recherche soulignent une diversité de mécanismes internes de gouvernance face à une multitude de risques sur lesquels ils agissent, ceux-ci se focalisent principalement sur le rapport entre le conseil d'administration et le risque crédit. Cette orientation paraît occulter la posture centrale du conseil, destinataire et évaluateur de l'ensemble des risques de la banque, ainsi que l'indique la circulaire n° 003-2011/CB/C du 04 janvier 2011 de la Commission Bancaire de l'UEMOA. Cette supervision porte notamment sur les risques de crédit, de liquidité, opérationnels, de change et de taux d'intérêt. Dans le contexte africain, où, le financement bancaire est encore très déterminant pour les économies avec un ratio crédit au secteur privé/produit intérieur brut de 45% en 2012 contre près de 30% dans les années 1995, les rares études sur le lien gouvernance interne-risques bancaires se sont elles aussi limitées à la prise en compte du risque crédit. D'où notre question de recherche : comment les organes de gouvernance interne, à l'exemple des conseils d'administration des banques africaines, supervisent-ils les risques dont ils sont responsables ?

4.2 REVUE DE LA LITTERATURE (ETAT DE L'ART) (295 mots)

Les principales caractéristiques des conseils d'administration étudiés en rapport avec les risques bancaires sont : la taille du conseil, le mode de direction de la banque, le degré d'indépendance des administrateurs, la fréquence des réunions du conseil et l'existence au sein du conseil de comités spécialisés. Il ressort qu'un conseil de taille réduite est plus efficace pour le suivi des risques (Changanti et al.1985, Jensen, 1993 ; Pathan, 2009). Mais, en lien avec la théorie de la dépendance des ressources, un conseil de taille élevée constitue un des moyens de gestion de la dépendance et de réduction de l'incertitude eu égard à l'influence des administrateurs (Baysinger et Zardkoohi, 1986 ; Booth et al.2002, Adams et Mehran, 2008 ; Andres et Vallelado,2008). Le mode de direction de la banque est aussi un facteur impactant les risques bancaires car, la séparation des fonctions de Président du Conseil d'Administration (PCA) et de Directeur Général (DG) est jugée plus efficace (Simpson et Gleason, 1999 ; Finkelstein et D'Aveni, 1994 ; Palvia, 2011). Bien que Godard et Schatt (2000) puis Charreaux (2000) concluent à l'efficacité des administrateurs externes, certains travaux les jugent moins efficaces à cause de la réticence des administrateurs exécutifs à leur divulguer les informations (Adams et Ferreira, 2007). En effet, en raison de l'influence des dirigeants et des actionnaires dans la désignation des administrateurs externes, ces derniers peuvent davantage accompagner les décisions managériales qu'à limiter risques bancaires (Ting et Liao, 2010 ; Minton et al.,2011). Enfin, la fréquence de réunion du conseil (Van den Berghe et Levrau, 2004 ; Lawler et Finegold, 2006 ; Chen et al (2006 ; Salloum et Azoury, 2008) de même que l'existence d'un comité des risques (Peasnell, Pope et Young, 1998 ;Gramling et Myers (2006) sont efficaces dans le suivi des risques.

4.3- METHODOLOGIE (200 mots)

Pour tester les relations de causalité entre les éléments structurants et fonctionnels du conseil d'administration d'une part et, les risques bancaires d'autre part, nous utilisons les données d'un panel cylindré de 90 observations sur des informations financières de 09 des 12 banques commerciales cotées à la BRVM pour la période 2006 à 2015. Nous spécifions un modèle d'équations structurelles avec 4 variables latentes caractéristiques de la structure du CA, de son fonctionnement, des risques bancaires ainsi qu'une variable modératrice qui intègre des éléments de contexte susceptibles d'influencer le comportement du conseil d'administration. Il s'agit de la taille de la banque et du degré de concentration du secteur ;

En rapport avec la méthodologie adoptée, différentes variables manifestes ont été retenues, à savoir : la taille du CA ; le degré d'indépendance du CA ; le nombre d'administrateur indépendant ; la Fréquence des réunions du CA ; l'existence d'un Comité d'Audit ; la fréquence de réunion du comité d'audit ; la performance économique de la banque (Z score) ; les risques de crédit, de liquidité, de conformité à la réglementation et opérationnel. Enfin, la taille de la banque et un indice de concentration du secteur sont manifestes de la variable modératrice.

4.4- RESULTATS (300 mots)

Les caractéristiques des conseils étudiés font ressortir une taille moyenne de 10 administrateurs, à la médiane entre les chiffres avancés par Jensen (1993) puis Andres et Vallelado (2008) sur la taille des conseils d'administration. De plus, ils se caractérisent par un dualisme, c'est-à-dire d'une distinction entre les fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général. Globalement, 10% d'administrateurs indépendants les composent ce qui dénote d'une faible indépendance face aux actionnaires. Les conseils tiennent au moins 2 réunions par an contre 3 pour les comités d'audit dont ils sont souvent dotés. S'agissant des risques, les banques affichent un risque économique relativement faible au regard du Z score élevé. Le risque crédit est lui aussi faible avec un ratio créances douteuses/total des créances de 2% en moyenne. Enfin, la liquidité des banques est relativement bonne compte tenu du ratio y relatif supérieur à 1. Les risques opérationnels et de conformité apparaissent aussi faibles.

Les résultats de l'estimation du modèle font quant à eux ressortir un impact des déterminants structurels et fonctionnels des conseils sur l'ensemble des risques d'une part et, un intérêt plus marqué de ces conseils sur les risques économique et de conformité aux règles d'autre part.

D'abord, les indices d'ajustement montrent un modèle qui s'ajuste correctement aux données. Ensuite, avec un R^2 de 0,464, la variable latente *Risques bancaires* est bien expliquée. A cet égard c'est la variable latente « *fonctionnement du CA* » qui présente le plus fort impact sur les risques. Autrement dit, la fréquence des réunions affecte fortement les risques économique, de crédit et de conformité, en raison notamment de sa contribution pour 76% du R^2 contre 23% pour la variable *structure du CA*.

Enfin, l'examen du modèle final confirme l'attention accordée aux risques économiques et de crédit ainsi qu'à la conformité face au régulateur bancaire.

4.5 APPORTS DE LA RECHERCHE ET IMPLICATION (196 mots)

Cette recherche éclaire la complexité de la mission de supervision des risques par le conseil d'administration des banques, organe de gouvernance légitimé par le régulateur. Elle permet de montrer, qu'en cohérence avec cette mission, les conseils d'administration sont effectivement attentifs à l'ensemble de la cartographie des risques, mais, qu'ils restent particulièrement portés sur les risques de crédit, de performance de la banque et de conformité aux règles bancaires. Autrement dit, les dimensions économiques et de conformité face au régulateur apparaissent comme les éléments d'une théorie du comportement des conseils face aux risques bancaires. Une forme de hiérarchisation dans la supervision des risques se dégagent ainsi, mettant en haut de l'échelle les risques ci-dessus cités et au plan secondaire les autres composantes de risques.

Dans le contexte africain où, de nombreuses banques présentent des fragilités à cause des problèmes de gouvernance, notre contribution montre le rôle complémentaire et déterminant du conseil d'administration notamment de son fonctionnement, ainsi que celui du régulateur bancaire, en faveur d'une gouvernance plus efficace des banques.

Enfin, au plan méthodologique, la méthode des équations structurelles, peu mobilisé dans les travaux en finance se révèle pertinente pour traiter des corrélations sur des phénomènes diffus.

4.6 BIBLIOGRAPHIE

1. Adams,R et Mehran H., (2008), 'Corporate performance, board structure and its determinants in the banking industry', *Federal Reserve Bank of New York*, n°330.
2. Adusei, M., Akomea, S.Y., Addo, R.N, (2014), 'Predicting bank credit risk: does board structure matter?', *International Journal of Banking and Finance*: Vol.8. N° 5.
3. Anderson, C et Campbell, T., (2004), 'Corporate governance of japanese banks' *Journal of Corporate Finance*, vol.10, pp.327-354.
4. Boudriga, A. et Mamoghli,C., (2011), 'Caractéristiques du conseil d'administration, qualité d'audit et risque de crédit: Cas des Banques Tunisiennes', *Revue Tunisienne de Banque de Finance & de Gouvernance*
5. Andres, P et Vallelado, E., (2008), 'Corporate governance in banking: The role of the board of directors', *Journal of banking and finance*, vol. 32, n° 12, pp. 2570-2580.
6. Booth, J. R., Cornett, M. M et Tehranaian, H., (2002), 'Boards of directors, ownership, and regulation', *Journal of Banking and Finance*, vol. 26, pp. 1973-1996.
7. Boussaada, R., (2012), 'l'impact de la gouvernance bancaire et de la Relation bancaire sur le risque de crédit : cas des Banques tunisiennes', *Thèse de doctorat en Sciences économiques*, université Montesquieu - bordeaux iv.
8. Dannon P.H., (2009), 'Mécanismes Internes de Gouvernance Bancaire et Risques Financiers dans la Zone UEMOA: une analyse économétrique par les données de panel', <http://ead.univ-angers.fr>, pp. 1-29.
9. Evrard, Y., et al., (2003), *Market : Etudes et recherches en marketing*, Ed.Dunod, 699 pages.
10. Gulko, A.,al. (2016), 'Le dispositif du contrôle interne et le risque de fraude dans le système bancaire UEMOA'. (pp. 456-459).
11. Hillman, A., Dalziel, T., (2003), 'Boards of Directors and Firm Performance: Integrating
12. Jakobowicz, E (2007), 'Contributions aux modèles d'équations structurelles à variables latentes', *Thèse de Doctorat en informatique*, CNAM, 204 pages.

13. Jensen, M.C., (1993), 'The modern industrial revolution, exit, and the failure of internal control systems', *The Journal of Finance*, vol. 48, pp. 831-880
14. Pathan, S., (2009), 'Strong boards, CEO power and bank risk-taking', *Journal of Banking and Finance*, vol. 33, n° 7, pp. 1340-1350.
15. Simpson, W. G., Gleason, A. E., (1999), 'Board Structure, Ownership, and Financial Distress in Banking Firms', *International Review of Economics and Finance*, vol. 8, n° 3, pp. 281-92