

L'EVOLUTION DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE : D'UNE APPROCHE CLASSIQUE VERS UNE APPROCHE FONDEE SUR LA CHARIA (REVUE DE LITTERATURE)

THE EVOLUTION OF BANKING GOVERNANCE: FROM A CLASSIC APPROACH TO AN APPROACH BASED ON SHARIA (LITERATURE REVIEW)

AMRANI OUMNIYA

Doctorante en 2ème année

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales, Souissi - Rabat

Université Mohamed V – Rabat

Laboratoire LARCEPEM

Centre Interdisciplinaire de Recherche en Performance et Compétitivité (CIRPEC)

oumniya.amrani@gmail.com

NAJAB AMAL

Enseignant Chercheur

Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales, Souissi - Rabat

Université Mohamed V – Rabat

Laboratoire LARCEPEM

Centre Interdisciplinaire de Recherche en Performance et Compétitivité (CIRPEC)

a.najab@um5s.net.ma

Date de soumission : 30/10/2019

Date d'acceptation : 09/12/2019

Pour citer cet article :

AMRANI, O & NAJAB, A (2019) « L'évolution de la gouvernance bancaire : d'une approche classique vers une approche fondée sur la Charia (Revue de littérature) », Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit « Numéro 11 : Décembre 2019 / Volume 4 : numéro 3 » pp : 822 - 847

Digital Object Identifier : <https://doi.org/10.5281/zenodo.3605633>

Résumé

L'objectif de cet article est la recension critique de la littérature relative à gouvernance d'entreprise et plus particulièrement la gouvernance bancaire, avec ses deux systèmes classique et islamique (basé sur la Charia). Les trois grandes approches théoriques de la gouvernance (vision contractuelle, cognitive et synthétique) constituent les fondements de base des principes de la bonne gouvernance d'entreprise. Toutefois, nous constatons que le système de gouvernance d'une banque s'avère beaucoup plus différent et plus complexe que le système de gouvernance de la firme ordinaire. Cette différence émane, particulièrement, de l'importance de l'arsenal réglementaire imposé aux banques par la banque centrale du pays mais aussi par les instances réglementaires internationales. De leur part, les banques islamiques introduisent une nouvelle forme de gouvernance dualiste, conciliant les règles classiques de bonne gouvernance et celles issues de la conformité Charia. Les résultats de notre analyse de la théorie en vigueur confirment que ce nouveau mode de gouvernance présente aussi bien des avantages que des défis pour la banque islamique.

Mots clés : « Gouvernance d'entreprise » ; « approches théoriques » ; « gouvernance bancaire » ; « gouvernance dualiste » ; « conformité Charia ».

Abstract

The objective of this article is to conduct a critical survey of the literature relating to corporate governance and more particularly banking governance, with its two classical and Islamic systems (Sharia based). The three main theoretical approaches of governance (contractual, cognitive and synthetic vision) constitute the basic foundations of the principles of good corporate governance. However, the governance system of a bank turns out to be much more complex than the governance system of the ordinary firm. This difference stems, in particular, from the importance of regulations imposed on banks by the country's central bank but also by international regulatory authorities. For their part, Islamic banks are introducing a new form of dualist governance, reconciling the classic rules of good governance and those stemming from Sharia compliance. Therefore, the results of our analysis of the theory confirm that this new mode of governance has both advantages and challenges for the Islamic bank.

Key words: « Corporate governance » ; « theoretical approaches » ; « banking governance » ; « dualistic governance » ; « Sharia compliance ».

INTRODUCTION

La recherche sur la gouvernance et la complexité de l'environnement bancaire relative à la percée de la technologie et du montage financier sophistiqué est, plus que jamais, d'actualité. Elle est devenue le mot-clé, censé condenser et résumer à lui seul l'ensemble des transformations qui affectent l'exercice du pouvoir dans les sociétés contemporaines (Chevallier, 2003). On ne compte plus les articles scientifiques consacrés à la gouvernance tant dans une perspective microéconomique que macroéconomique.

L'acceptation du terme gouvernance reste complexe et sa longue histoire lui donne un sens large et très construit en fonction du champ d'application. Selon Charreaux (2011), la question de la gouvernance d'entreprise apparaît, désormais, indissociable de celle du développement économique et elle est présentée par une pluralité de définitions et une multiplicité d'analyses qui convergent toutes vers un seul contexte exigeant la mise en place de « *mécanismes organisationnels qui ont pour effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants, autrement dit, qui "gouvernent" leur conduite et définissent leur espace discrétionnaire.* » (Charreaux, 1996).

La bonne gouvernance constitue, en effet, l'une des pierres angulaires du bon fonctionnement de la vie des entreprises, et en occurrence des banques et du système économico-financier tout entier. En effet, l'environnement bancaire international a été secoué au cours des dernières décennies par des crises financières sans précédent. La plus récente demeure celle des Subprimes de 2007/2008 qui a affecté énormément la sphère financière internationale et particulièrement les banques. Depuis, l'instauration des mécanismes renforçant la gouvernance bancaire n'est plus un choix, mais une nécessité concernant aussi bien les banques conventionnelles que les banques islamiques.

Dès lors, la gouvernance d'entreprise est un thème d'actualité, faisant couler beaucoup d'encre aussi bien par les praticiens que par les chercheurs. L'objectif principal de cet article est de réaliser une analyse critique de la littérature théorique de la gouvernance bancaire et son évolution vers la gouvernance Charia.

La question de notre recherche se présente comme suit :

Comment peut-on appréhender les particularités du système de gouvernance bancaire basé sur la Charia à travers l'évolution des théories de gouvernance d'entreprise ?

Pour ce faire, il est primordial de retracer les fondements théoriques de base de la gouvernance d'entreprise tout en confrontant les principales approches et les grandes théories ayant enrichi ce domaine. De la gouvernance à la bonne gouvernance d'entreprise, un passage historique que nous explorerons à travers « les principes directeurs » de cette nouvelle notion. Ensuite, nous nous intéresserons à l'activité bancaire et les principaux facteurs justifiant la particularité du système de gouvernance des banques par rapport à la firme ordinaire. Pour enfin, mettre la lumière sur la gouvernance Charia des banques islamiques, et ce, en exposant la genèse de la banque islamique, les fondements théoriques de ce type de gouvernance et conclure par une analyse critique de ce nouveau mode de gouvernance en termes d'avantages et de défis présentés.

1. L'évolution des fondements théoriques de la gouvernance d'entreprise

D'une manière générale, la gouvernance est une notion très large et qui ne cesse d'évoluer au fil des années, couvrant ainsi plusieurs aspects relevant principalement de l'éthique, la déontologie et la primauté de l'intérêt général. Dans la même optique, la gouvernance d'entreprise est fondée sur l'équilibre et l'usage à bon escient des différents pouvoirs coexistant notamment par les actionnaires, les administrateurs et les dirigeants.

1.1. Origine et apparition du concept

Épistémologiquement, le terme « gouverner » provient du verbe grec « κυβερνάν » qui signifie « diriger ou bien piloter un navire ou un char » (Joumard, 2009). Il fut utilisé, initialement de façon métaphorique, par Platon, pour désigner l'action de gouverner les Hommes. Il a donné naissance, ainsi, au verbe latin « *gubernare* » qui revêtait les mêmes significations et qui, par le biais de ses dérivés, dont « *gubernantia* », a lui-même engendré de nombreux termes dans plusieurs langues à racine latine.

Le terme était employé en français comme synonyme de « gouvernement », c'est à dire l'art de gouverner, et ce jusqu'à la fin du XVIII^e siècle. Les révolutions industrielles successives de la fin du XVIII^e siècle et du XIX^e siècle ont été derrière la naissance du capitalisme occidental et par conséquent l'enracinement pratique du concept de « *Corporate Governance* ». En effet, dans ce sillage, les besoins en capitaux pour faire face aux investissements industriels se sont révélés immenses et ont été satisfaits par la généralisation des instruments institutionnels déjà expérimentés au temps du capitalisme marchand : les banques, sociétés de capitaux et bourses de valeurs. Ces instruments portent en eux les éléments de la dissociation entre

détenteurs de droits patrimoniaux et dirigeants : situation constituant la problématique de la gouvernance d'entreprise. Ainsi, dès l'entre-deux-guerres mondiales du XX siècle, le terme s'est stabilisé dans le sens anglais « *Corporate Governance* » et il s'y stabilise (Gobin, 2007). Dès lors, le concept « *Corporate Governnace* » n'a cessé de se répandre dans la plupart des économies développées en tant qu'« anglicisme » que l'on aurait victorieusement « francisé » (Gobin, 2007). Il s'est introduit, ensuite dans les années 90, dans le domaine académique et a envahi plusieurs domaines telles les sciences politiques, sociologiques, stratégiques, ainsi que les sciences économiques et de gestion.

1.2. Les théories de la gouvernance : trois grandes approches dominantes

De prime abord, il incombe de noter que la théorie de la gouvernance n'a pas pour objet d'étudier la façon dont les dirigeants gouvernent (le management de l'entreprise) mais elle s'intéresse, plutôt, aux mécanismes de régulation des dirigeants, compte tenu que ces derniers jouent un rôle capital dans les performances des entreprises (Charreaux, 2011).

1.2.1. L'approche contractuelle de la gouvernance

Traditionnellement, l'approche néo-classique de la gouvernance repose sur la vision contractuelle de la firme, c'est à dire les liens existant entre le dirigeant et les actionnaires, mais également ceux associant la firme aux apporteurs de ressources financières. Cette argumentation sous-tend « les théories contractuelles de la firme » (Charreaux, 2011) représentée, essentiellement, par deux modèles : le modèle actionnarial et le modèle partenarial.

- **Le modèle actionnarial**

A la suite de la crise économique de 1929, Berle & Means (1932) ont consacré la séparation propriété/management. Leur thèse a conduit, en effet, au renforcement de la réglementation boursière aux Etats Unis dans le but de protéger davantage les droits des investisseurs financiers. Dès lors, la gouvernance s'inscrit dans une perspective de régulation et de contrôle des dirigeants ainsi que la définition claire et complète de l'ensemble des règles du jeu managérial (actionnaire/dirigeant).

Par la suite, Alchian & Demsetz (1972) ont posé les fondements de la vision contractuelle de la firme en la définissant comme étant un nœud de contrats. En s'inspirant, à l'origine, de cette définition (Charreaux, 2011), Jensen & Meckling définissent la relation d'agence

« *comme un contrat à travers lequel une personne (le principal) engage une autre personne (l'agent) pour réaliser un service en son nom ce qui implique de déléguer à l'agent la prise de certaines décisions* » (Jensen & Meckling, 1976). Dans ce cadre, des coûts vont apparaître lorsque les intérêts des deux parties seront divergents et que l'on sera dans une situation d'asymétrie d'information engendrant des coûts d'agence (Coriat & Weinstein, 2010). Les actionnaires vont devoir mettre en place des mécanismes de gouvernance à double objectif : d'une part, inciter le dirigeant à agir dans leur intérêt, et d'autre part, à mettre en place un système de contrôle pour s'assurer de l'aléa moral du dirigeant et de la réalisation des objectifs prédéfinis (Tarillon, 2017).

Dans cette optique, l'approche actionnariale de la gouvernance porte sur la combinaison des mécanismes de contrôle disciplinaire aussi bien en interne qu'en externe de l'entreprise. Les mécanismes internes concernent, principalement, le conseil d'administration (Charreaux, 2011); tandis que les mécanismes externes de contrôle résultent de la réglementation et du fonctionnement du marché financier.

- **Le modèle partenarial**

Freeman et Hannan (1983) ont contesté la logique actionnariale de la théorie de l'agence en introduisant la notion « *d'intérêts de la société toute entière et notamment des autres parties prenantes, considérées comme des investisseurs au sens large de l'entreprise* ». Les auteurs ont essayé de dénombrer l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise (salariés, fournisseurs, clients, groupes d'intérêts...) qui jouent un rôle direct ou indirect dans le développement de l'activité de l'entreprise. Ils joignent les intérêts particuliers des actionnaires à l'intérêt général de la société.

Suivant une approche différente et en s'inspirant de la « théorie Y » de Mc Gregor, Davis, et al., (1997), proposent une nouvelle théorie dite théorie de l'intendance (Stewardship Theory), selon laquelle le dirigeant peut contribuer au développement à long terme de l'entreprise, et ce tout en servant l'intérêt général. Tandis que Porter (1992), dénonçant les effets court-termistes de la gouvernance classique, affirme que le développement et la pérennité de toute entreprise, nécessite, impérativement, la prise en considération des dimensions sociétales et éthiques.

En outre, la démarche partenariale peut être considérée comme la généralisation de la théorie de l'agence à l'ensemble des parties prenantes contribuant à l'origine de la valeur créée par

l'entreprise. Une telle approche suppose que les relations entre la firme et les différentes parties prenantes ne sont pas simplement marchandes, mais sont également construites de façon à créer de la valeur partenariale élargie. Ceci étant, à l'instar de la vision actionnariale, le modèle contractuel partenarial plonge également ses racines dans la représentation de la firme comme nœud de contrats entre les différentes parties prenantes. Néanmoins, dans ce modèle, la firme est plutôt perçue comme une combinaison d'actifs et de personnes mutuellement spécialisés (Tiscini & di Donato, 2006).

Grosso-modo, l'approche contractuelle repose sur une vision purement disciplinaire et restrictive, limitée uniquement à l'incidence des systèmes incitatifs sur le choix de production sans pour autant prendre en compte la dynamique productive de l'entreprise. Le processus de création de valeur ajoutée, autre que celle actionnariale et partenariale, reste ignoré dans cette approche, et pour l'appréhender il y a lieu de faire appel aux théories cognitives de la firme (Charreaux, 2004).

1.2.2. L'approche cognitive de la gouvernance

L'émergence de la théorie cognitive émane de l'approfondissement de la théorie de l'agence notamment dans la prise en compte de la dynamique productive ainsi que la compréhension du processus de création de valeur. En effet, cette théorie a fait l'objet de développement successif par deux grands chercheurs à savoir Charreaux (1997 ; 2004 ; 2011) et Wirtz (2005 ; 2011).

En effet, cette approche est connue pour être moins disciplinaire dans laquelle les actionnaires n'apportent pas que de l'argent mais aussi des compétences et des connaissances. De même, Ceci étant, l'application de la théorie cognitive de la firme au système de gouvernance s'intéresse à la dynamique de l'efficacité mesurée par la capacité de l'entreprise à créer de la valeur de manière durable grâce à l'apprentissage. L'existence de la firme dépend de sa capacité à coordonner efficacement les processus d'apprentissage collectif en faisant de la gouvernance un vecteur de réduction de coûts cognitifs interindividuels.

La théorie cognitive révèle, ainsi, l'existence de conflits cognitifs voire de valeurs en plus des conflits d'intérêts classiques entre les différents acteurs de la firme. Ceci permet de mieux appréhender le comportement irrationnel des individus au sein de l'entreprise et d'améliorer le pouvoir explicatif de l'approche financière traditionnelle de la gouvernance d'entreprise

(Charreaux, 2004 ; 2011). En effet, la remise en cause de plusieurs théories notamment celle de l'agence a permis de prendre conscience de ses limites en ce qui concerne l'explication rationnelle du rôle de l'actionnaire, de l'administrateur et du manager de l'entreprise. Ce qui conduit, par conséquent, à l'élargissement du rôle du conseil d'administration et à la bonne gestion du répertoire cognitif et comportemental des différents acteurs de l'entreprise. De ce fait, Tarillon (2017) s'est inspiré des travaux de recherche de Charreaux (2005 ; 2008) et a réalisé une synthèse comparative ajustée des deux visions, présentée dans le tableau 1.

Tableau 1 : La gouvernance d'entreprise entre vision disciplinaire et vision cognitive

	Vision disciplinaire de la gouvernance	Vision cognitive de la gouvernance
Contexte	Asymétrie d'information	Asymétrie de connaissance
Conflits	Conflits d'agence	Conflits cognitifs
Coûts	Coûts d'agence	Coûts cognitifs
Gains	Diminution de l'asymétrie d'information, meilleure efficacité de l'entreprise par rapport à la norme	Construction d'opportunités, meilleur avantage compétitif
Influence de la latitude managériale sur la performance	Négative – Diminution de la latitude au maximum pour réduire l'impact négatif de dirigeants opportunistes	Positif – Amélioration de la latitude managériale pour favoriser l'impact positif du dirigeant sur la croissance
Rôle des mécanismes de gouvernance	Leviers disciplinaires pour diminuer les coûts d'agence et maximiser le profit des actionnaires et pour atteindre une meilleure performance actionnariale : contrôle, surveillance	Leviers cognitifs pour diminuer les coûts cognitifs et améliorer la compréhension entre actionnaires et dirigeants (pour atteindre une meilleure performance pour l'entreprise) : communication, apprentissage réciproque, codification des connaissances

Source : Tarillon (2017), adapté de Charreaux (2005, 2008)

1.2.3. L'approche synthétique de la gouvernance d'entreprise

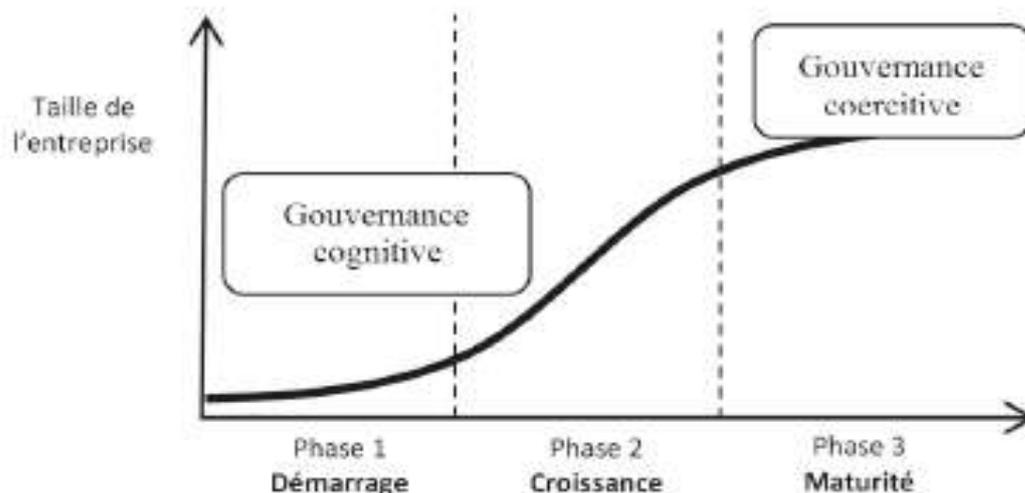
La contribution à l'amélioration de la gouvernance nécessite la mobilisation d'autres théories en complément de la théorie de l'agence et son usage juridico-financier. Certes, l'exposition aux risques bancaires peut résulter des conflits d'intérêts et de l'asymétrie d'information entre actionnaires et dirigeants. Néanmoins, d'autres facteurs sont susceptibles de faciliter l'exposition aux risques notamment l'indépendance des administrateurs, leurs compétences

ainsi que les conditions dans lesquelles le conseil d'administration procède aux prises de décisions.

L'apport en termes de connaissances et de compétences des différents acteurs de l'entreprise, allant de l'actionnaire en passant par le dirigeant jusqu' au simple salarié, pourrait avoir une immense influence sur le système de gouvernance de l'entreprise et ce, en interaction continue entre les différentes parties prenantes. Dès lors, nombreuses tentatives de synthèse entre théories disciplinaires et celles cognitives et ce, en prenant compte des deux dimensions, production et répartition de profit ainsi que l'incidence de la dimension comportementale.

Les travaux de Foss & Mahnke (2013) et ceux de Dosi & Winter (2003) ont tenté de trouver un terrain d'entente entre les deux courants de la gouvernance d'entreprise et ce, en se référant au point central de la théorie disciplinaire qui est le conflit d'intérêts. Pour eux, le partage de schémas cognitifs communs, avec l'application de la notion de spécificité, peut bel et bien contribuer à réduire les conflits d'intérêts entre les différents acteurs de l'entreprise (Charreaux, 2004). De même, l'ensemble des travaux réalisés par Lazonick & O'Sullivan et synthétisés dans leur récent article (Lazonick & O'Sullivan, 2000), reprochent aux visions classiques d'ignorer la dynamique innovatrice de l'entreprise et mettent cette dimension au cœur de l'analyse des systèmes de gouvernance.

Par ailleurs, selon Wirtz (2005; 2011), les deux visions cognitives et disciplinaire de la gouvernance sont à adopter dans toute entreprise. En fonction des différentes phases successives de croissance, l'entreprise est appelée à alterner les deux visions comme indiqué au niveau de la figure 1. Dans les premières phases de croissance de l'entreprise (des ressources très limitées et un capital très peu ouvert), il y a lieu d'adopter les mécanismes cognitifs de gouvernance (fig. 1 - Phase 1). Dans les phases suivantes, l'entreprise commence à développer son capital et avoir plus de ressources financières (fig. 1 - Phase 2, 3). Dès lors, c'est le rôle plutôt disciplinaire de la gouvernance qui deviendra central, puisque les actionnaires ne pourront plus avoir des relations directes basées sur le transfert de connaissances avec le dirigeant de l'entreprise (Tarillon, 2017).

Figure 1 : Croissance et évolution du type de gouvernance

Source : Tarillon (2017) adapté de (Wirtz 2011)

1.3. De la gouvernance à la bonne gouvernance d'entreprise

Apparu à la suite des différents scandales des années 2000, particulièrement l'affaire d'Enron et celle de Worldcom aux Etats Unis, le concept de bonne gouvernance s'est rapidement répandu à travers le monde. Par conséquent, en 2002, les Etats Unis ont mis en place une nouvelle loi appelée Sarbanes-Oxley visant la réforme de la comptabilité des sociétés cotées en bourse et la protection des investisseurs.

Une première version des guidelines en matière de gouvernance d'entreprise a été établie par l'OCDE en 1999. Cette version définit la gouvernance d'entreprise comme étant l'ensemble des relations entre le conseil d'administration, les actionnaires et les autres partenaires de la firme. Il s'agit d'une structure bien définie fixant les objectifs de la firme, les moyens de les atteindre ainsi que les mécanismes pour les contrôler. Pour l'OCDE, les principes directeurs s'énoncent sous forme de normes de bonnes pratiques conformes aux lois applicables dans la sphère de l'activité de l'entreprise (Igalens & Joras, 2002).

La bonne gouvernance est ainsi devenue un élément indispensable pour l'amélioration du climat des affaires. Intégrant les questions sociales, éthiques et environnementales, la gouvernance d'entreprise favorise la croissance durable et la performance globale, et milite pour la pérennité de l'entreprise. Elle cible la mise à niveau de l'ensemble des structures en vue de mettre en place les meilleures conditions d'une gestion harmonieuse globale de toute l'entreprise (Tahrouch, et al. 2019). Pour ce faire, elle s'appuie sur différents « principes

directeurs »1 ou « idées forces »2 relatifs à la création de valeur que nous résumons dans les 5 grands points suivants :

- La compétence, l'indépendance et la diversité des organes de pilotage et de décision ;
- La transparence, le partage d'information et la bonne communication financière et conjoncturelle ;
- La participation effective de l'ensemble du personnel de l'entreprise (allant du top management jusqu' au petit salarié) avec une coopération active entre l'entreprise et les différentes parties prenantes ;
- La bonne capitalisation et le développement permanent de la confiance des clients ;
- L'intégration des dimensions éthiques, sociales et environnementales dans la stratégie globale de l'entreprise (La responsabilité sociale de l'entreprise RSE).

Tableau 2 : Dates clés de la Gouvernance d'Entreprise (GE)

1982	Publication de la première version du rapport de l'American Law Institute Principle of Corporate Governance
1992	Publication en Angleterre du Cadbury Report
1995	Publication en France du rapport Viénot sur le gouvernement d'entreprise sous le titre : Le Conseil d'Administration des Sociétés Cotées
1999	1ère version des guidelines en matière de GE de l'OCDE
2002	Adoption de la loi Sarbanes Oxley aux Etats Unis
2004	Révision des guidelines de l'OCDE
2007	Création au Maroc de la Commission Nationale de la Gouvernance d'Entreprise (CNGE)
2008	Publication du Code marocain des bonnes pratiques de GE et du code des PME
2008/2009	Adoption dans l'Union Européenne de nouvelles normes comptables internationales IAS/IFRS
2009	Création de l'Institut Marocain des Administrateurs (IMA)
2010	Publication du Code spécifique des bonnes pratiques de GE des établissements de crédit
2012	Publication du Code marocain des bonnes pratiques de gouvernance des entreprises et des établissements publics
2014	Publication d'une nouvelle directive relative aux Droits des actionnaires par la Commission Européenne

¹OCDE. 2015. « Principes de gouvernance d'entreprise du G20 et de l'OCDE », Éditions de l'OCDE, Paris.

²IFEN .2001. « Proposition d'indicateurs développement durable pour la France ». Travaux n° 28.

2015	Publication des Principes de gouvernance d'entreprise à l'intention des banques par le comité de Bâle sur le contrôle bancaire
2017	Application en France de la Loi Copé Zimmermann avec l'atteinte du quota de 40% de femmes au sein des conseils d'administration et des conseils de surveillance des entreprises

Source : Construit par les auteurs

Les pratiques de bonne gouvernance n'ont cessé d'évoluer au fil des années et leur application prend, de plus en plus, une dimension internationale (Tab. 2). En revanche, il convient de souligner qu'au sein de l'entreprise ordinaire, le constat universel affirme que l'adoption des pratiques de bonne gouvernance est avant tout une question de volonté et de culture d'entreprise ; beaucoup plus qu'un strict respect de la loi quoiqu'elle soit nécessaire. La notion de bonne gouvernance n'a pas encore franchi la phase réglementaire et l'ensemble des codes établis dans ce domaine sont adoptés sur la base de l'adhésion volontaire et non de l'obligation. Par conséquent, la pratique révèle une diffusion assez lente de ces règles et une modeste vulgarisation des pratiques de bonne gouvernance notamment au sein des sociétés faisant appel public à l'épargne.

2. La particularité de la gouvernance au sein de la firme bancaire

Il est vrai qu'une banque est avant tout une entreprise. Toutefois, la problématique de la gouvernance est plus complexe et plus importante dans le secteur bancaire comparé aux autres secteurs d'activité économique. Les banques sont plus opaques que les autres firmes (Furfine, 2001). Ainsi, en explorant le mode de gouvernance des établissements bancaires, il est primordial de tenir compte des spécificités de cette activité et qui ont un impact direct et considérable sur le système de gouvernance de la firme bancaire.

2.1. Un secteur fortement réglementé

Le secteur bancaire se distingue des autres secteurs d'activité économique par l'importance considérable de la réglementation dans la conduite et la gestion des établissements de crédit, ainsi que par ses relations multilatérales avec tous les agents économiques. La particularité de la gouvernance bancaire, mise en exergue par plusieurs travaux (Richard & Masmoudi, 2010; Louizi & Kammoun, 2016; Chavagneux, 2019) tient à l'importance cruciale de la réglementation bancaire.

2.1.1. La réglementation nationale : le rôle crucial de la banque centrale

La réglementation est fortement influente dans l'activité bancaire à travers le monde. En effet, la gouvernance d'une banque trouve sa particularité dans la réglementation par la force de la loi bancaire, la supervision exercée par la banque centrale ainsi que l'opacité dominant les opérations bancaires (Adams & Mehran, 2003). L'opacité des banques est une distinction majeure avec les autres entreprises ordinaires (Furfine, 2001). Cette opacité soulève des problèmes considérables de transparence envers l'ensemble des parties prenantes de la banque (Louizi & Kammoun, 2016).

Selon (Berger et al., 2004), les banques bien gouvernées sont automatiquement plus efficaces que celles mal gouvernées. Néanmoins, il affirme que la forte présence de la réglementation a un impact négatif sur l'activité de la banque et constituent des freins au développement de son propre système de gouvernance. Cette réglementation rigide et pesante crée une asymétrie d'information additionnelle entre les actionnaires et les dirigeants de la banque, causant du dépit à l'efficacité du système de gouvernance (Macey & O'Hara, 2005). D'où la nécessité de la mise en place d'un système de contrôle interne strict sur les dirigeants de la banque en vue de réduire les coûts supplémentaires d'agence causés par l'influence de l'autorité réglementaire (Demirguc-Kunt, et al., 2003).

La réglementation s'insère dans le cadre de la politique prioritaire des banques centrales et s'impose aux dirigeants des banques avec, cependant, des différences de mise en œuvre d'une zone monétaire à une autre. Le rôle principal de la banque centrale est de susciter les banques à retourner à leurs activités initiales, de rétablir l'effet disciplinant de la gouvernance afin de circonscrire le risque de défaillance du système financier tout entier. Dans cette perspective, la banque centrale édite des lois, promulgue des circulaires et met en place des mesures de contrôle susceptibles de surveiller les systèmes de gouvernance des banques. De ce fait, son apport est l'application adaptée de la réglementation macro-prudentielle en la matière aux spécificités du contexte économique et financier national.

2.1.2. La réglementation internationale : les principes bâlois de gouvernance

La réglementation prudentielle internationale occupe une place centrale dans la théorie moderne de l'intermédiation financière, avec un rôle de plus en plus accru des pouvoirs publics. Dans un contexte d'instabilité économique et financière, particulièrement forte, relative à l'effondrement du système de Bretton Woods, suivi des faillites successives de la

banque Herstatt en Allemagne de l'Ouest et de Franklin National Bank aux États-Unis, que le Comité de Bâle sur le Contrôle Bancaire (CBCB) a été créé en 1974 (Igan, et al., 2009).

En effet, les coûts très importants occasionnés par les crises bancaires ont été à l'origine de la mise en place des politiques de prévention des crises (Asli, 2011). Les normes et les recommandations dans le cadre de l'accord de Bâle I (1988) puis de Bâle II (2004) et plus récemment dans le cadre de Bâle III (2010), tentent à maîtriser les risques bancaires en vue d'améliorer la gouvernance des banques. Ainsi, suite à l'analyse des causes de la crise financière 2007/2008, les principes de bonne gouvernance bancaire ont été consacrés par le comité de Bâle au niveau de ses fameux principes fondamentaux pour un contrôle bancaire efficace. En effet, ces principes, plus connus par les 25 principes de Bâle, ont évolué de 25 en 1997 à 27 en 2006 pour atteindre les 29 principes depuis le 14 septembre 2012, date de la publication des nouveaux principes fondamentaux de Bâle. Les deux nouveaux principes concernent la « *Corporate Governance, Transparency and Disclosure* » (CBCB, 2012).

Par ailleurs, les principes publiés par le Comité de Bâle en octobre 2010 (*Principles for enhancing corporate governance*) s'inscrivaient dans les efforts que le Comité déploie depuis longtemps pour encourager les établissements bancaires à adopter de saines pratiques de gouvernance. Dans la dernière version de 2015, le comité cherchait à intégrer les principaux enseignements tirés de la crise financière mondiale de 2007 et à renforcer la gouvernance des banques et leur surveillance par les autorités de contrôle (CBCB, 2015). Toutefois, il convient de signaler que le CBSB n'est pas une autorité supranationale et ses décisions ne sont pas obligantes et n'ont pas force de loi (Hennani, 2015). L'application des recommandations que le CBCB formule, repose sur les engagements des pays membres via la réglementation interne de leurs banques centrales respectives.

2.2. La multitude des risques : une exclusivité du secteur bancaire

La spécificité du secteur bancaire explique également celui des risques y afférents. Ces risques sont divers et multiples et peuvent être regroupés en risques financiers et non-financiers (Lamarque & Maymo, 2012).

2.2.1. Les risques financiers

La première catégorie de risque prédominante étant le risque de crédit, appelé aussi risque de contrepartie ou risque de défaut, désignant le non-remboursement de fonds prêtés par la

banque. L'octroi de crédit doit être conditionné à l'analyse de la solvabilité assortie d'une évaluation des prises de garanties nécessaires pour se couvrir contre tout éventuel risque de crédit. L'enjeu est encore plus important lorsqu'il s'agit de crédits octroyés aux grandes entreprises et encore aux états et nations. La crise de 2007/2008 est due à un excès d'endettement (Chavagneux, 2019) et à une tolérance excessive du risque de défaut des contreparties. Selon les données de la Banque des Règlements Internationaux (BRI), les crédits aux agents non financiers (États, entreprises et ménages) atteignaient, à la fin de 2018, 178 000 milliards de dollars, en hausse de plus de 80 % par rapport à la fin de 2006. Ainsi, si la dette crée la crise, encore plus de dette et de crédits, octroyés sans recul sur les expériences précédentes, créera encore plus de crise (Chavagneux, 2019).

La deuxième catégorie peut regrouper deux risques interdépendants : le risque de liquidité et le risque de marché, et qui sont, généralement, appréhendés de la même façon au regard du management. Le risque de marché est étroitement lié au risque de liquidité mais également impactée par le risque de crédit (Lamarque, 2009). Il porte sur le risque de pertes engendrées par la volatilité du marché et les fluctuations défavorables des prix, des taux, des devises, etc. Ce risque est étroitement lié aux décisions stratégiques prises par la banque, relatives aux positions à prendre par rapport aux fluctuations observées, à un moment donné, sur le marché. En effet, la dernière crise financière a enrichi les réflexions autour de la gestion de cette catégorie de risques. L'émergence d'un consensus sur la nécessité de tirer les leçons de la crise a été à l'origine de nouveaux travaux au sein du Comité de Bâle au niveau international. Les nouveaux standards de liquidité incluent deux ratios : le LCR et le NSFR³. De même, il y a lieu de noter que la liquidité et la solvabilité sont les deux piliers indissociables de l'activité bancaire, souvent impossibles à distinguer l'un de l'autre. Une banque illiquide peut rapidement devenir insolvable et inversement (Goodhart, 2008).

2.2.2. Les risques non financiers

Les risques non-financiers regroupent les risques stratégiques et les risques opérationnels (Chavagneux, 2000). Les risques stratégiques concernent les prises de décisions, par les organes de la banque, susceptibles d'engendrer des pertes imprévues. Ces décisions portent, principalement, sur les opérations de fusion acquisition, d'implantation sur d'autres marchés

³Liquidity Coverage Ratio (LCR) est le ratio de liquidité à court terme ; alors que Net Stable Funding Ratio (NSFR), est le ratio de liquidité à long terme. (« Bâle III : Ratio de liquidité à court terme et outils de suivi du risque de liquidité », s. d.)

nationaux et internationaux et les investissements dans de nouveaux produits bancaires. Ainsi, du moment où la réussite de la banque est fortement dépendante de l'efficacité de ses décisions stratégiques, une forte collaboration entre le Conseil d'administration et le top management est à mettre en œuvre au sein des banques.

Quant au risque opérationnel, il n'existe pas une définition unanime et universelle de ce risque (Asli, 2011). La définition souvent retenue est celle du comité de Bâle II qui le définit comme étant « *le risque de pertes provenant de processus internes inadéquats ou défaillants, de personnes et systèmes ou d'évènements externes* ». De ce fait, compte tenu de son caractère qualitatif et peu quantifiable, le risque opérationnel est au cœur de la réglementation internationale. Le comité de Bâle II (2003) recommande aux banques l'adoption d'une panoplie de principes relatifs à la gestion et à la surveillance du risque opérationnel, allant de l'identification et l'évaluation jusqu'au suivi et la gestion de ce risque.

2.2.3. Le risque systémique : un enjeu important pour les banques

Qu'ils soient de droite ou de gauche, libéraux ou keynésiens, orthodoxes ou hétérodoxes, rarement une même idée aura autant fait consensus chez les économistes : les crises financières prennent une dimension internationale grâce au risque systémique. La dernière crise financière a mis en évidence l'importance et la virulence du risque systémique dans le système bancaire et financier contemporain (Aglietta, 2011). Par ailleurs, pour le comité de Bâle III « *lorsque la gouvernance de banques jouant un rôle important dans le système financier présente des points de fragilité, des difficultés peuvent se propager au secteur bancaire et à l'ensemble de l'économie* » (CBCB, 2015). Compte tenu de l'interaction du crédit et des fluctuations des prix des actifs sur la sphère financière, le risque systémique peut provenir de la contagion déclenchée par un choc exogène, ou encore être engendré dans le cycle financier de manière endogène.

Par conséquent, la surveillance de l'efficacité de la gouvernance bancaire est indispensable compte tenu de l'importance des opérations de paiement, de crédits mais aussi de la contagion du système bancaire et du circuit économique global en cas de faillite d'une banque (Aglietta, 2011). Les banques centrales doivent construire des indicateurs macroéconomiques avancés de l'accumulation des fragilités financières et élaborer des tests de stress macroéconomiques afin de déceler la formation d'interdépendances stratégiques sur des marchés critiques (Aglietta, 2003).

2.3. Complémentarité des mécanismes externes et internes de la gouvernance bancaire

Le système de gouvernance bancaire se distingue par des mécanismes internes et externes. Les mécanismes externes relèvent de la réglementation et des lois régissant l'activité bancaire (précédemment détaillés). Tandis que les mécanismes internes de gouvernance d'entreprise ont un caractère intentionnel et formel (Charreaux, 1996) et représentent des moyens internes dans toute entreprise, et en l'occurrence la banque, visant à encourager les actionnaires à maximiser la valeur de l'entreprise (Damak, 2013).

En effet, les mécanismes internes sont particulièrement liés au Conseil d'Administration de la banque. D'après Charreaux (2000), en plus de la surveillance des dirigeants au profit des actionnaires, le rôle du conseil intervient pour protéger l'ensemble des relations créatrices de valeur, préserver et accroître le caractère productif du nœud de contrats. Les réglementations bancaires (loi SOX, comité de Bâle, circulaires des banques centrales, etc) déterminent la composition du conseil d'administration, son architecture organisationnelle, ses missions et ses attributions. Le conseil d'administration de la banque exerce, ainsi, un droit de regard et de suivi du pouvoir décisif du dirigeant à travers les comités spécifiques notamment le comité stratégie, le comité rémunération et particulièrement le comité risques et audit (Piot & Kermiche, 2009).

En outre, les exigences réglementaires consécutives aux crises financières tendent vers une possible substitution et une complémentarité des mécanismes internes et externes de la gouvernance bancaire (Alexandre & Bouaiss, 2008). Ces mécanismes peuvent également être constitués à partir des facteurs de risques bancaires. Par contre, la rigidité des mécanismes externes explique l'importance des mécanismes internes (Anderson & Campbell, 2004) de la gouvernance bancaire notamment à travers le Conseil d'administration (Levine, 2004) .

3. La gouvernance des banques islamiques : un modèle basé sur la Charia

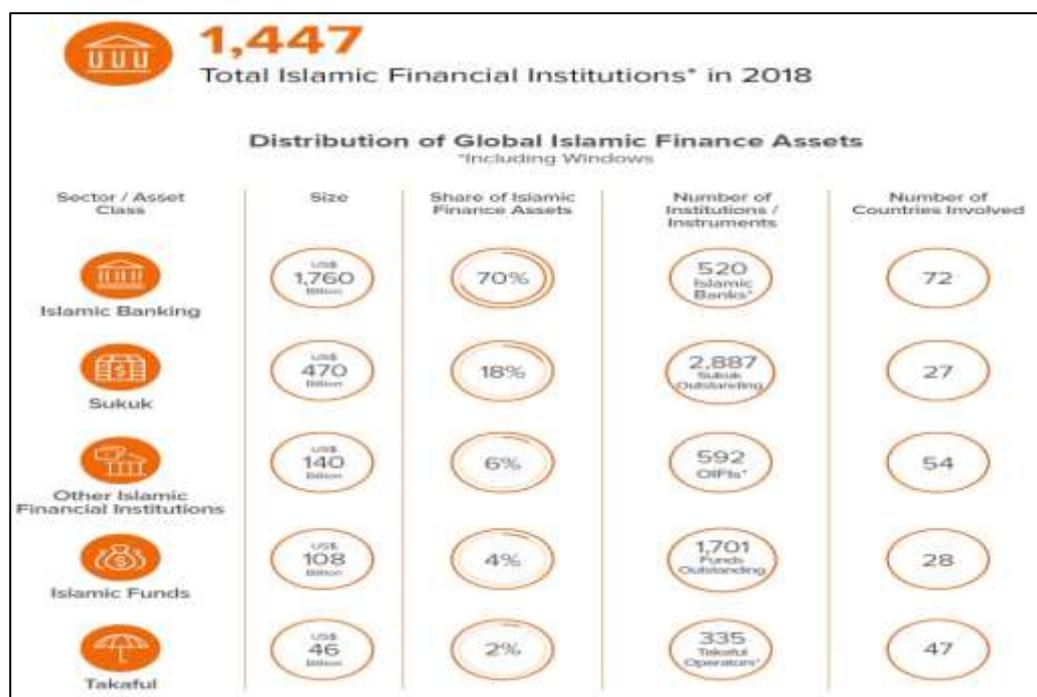
La finance islamique est, avant tout, une finance éthique qui privilégie un système de valeurs bâti sur la nécessité d'éviter ce qui est interdit, sur un équilibre entre l'intérêt personnel et l'intérêt public, mais aussi sur les valeurs de l'équité, la transparence, la sincérité... Ces valeurs sont d'une importance capitale et doivent se refléter obligatoirement dans le système de gouvernance des banques islamiques (BIS).

3.1. Le système économique-financier islamique : de la Religion à la Banque

De Max Weber à David Mc Clelland, nombreux sont ceux qui considèrent que la religion freine la croissance économique des pays ayant fait des préceptes de l'islam une source de droit et d'organisation du système financier (Weber, 1963). Cependant, des travaux plus récents notamment ceux de Zubaida (1972) et Gran (1980) critiquent ces jugements basés sur le paradigme de l'islam politique et souligne le cratère superficiel de ces affirmations. L'islam favorise la croissance économique grâce à un ensemble de valeurs et principes fondamentaux (Carre, 1992) tels : la solidarité, l'incitation au travail ainsi que la séparation entre la propriété publique et la propriété privée. Sur la base de l'application de la Charia, le but étant de fonder une société solidaire capable de réaliser une justice considérable au niveau de la répartition des richesses et la reconnaissance des droits et des obligations mutuelles (El Kettani, 2010).

Par ailleurs, clairessemées sont les recherches scientifiques, dans un cadre académique, qui se sont intéressées à l'histoire de l'économie islamique. Les travaux les plus influents dans le domaine sont ceux réalisés successivement par Siddiqi (1983), Iqbal, et al. (1987), Khan & Mirakhor (1990) puis Iqbal & Mirakhor (2004), dans lesquels ils ont mis la lumière sur l'importante de la contribution du monde musulman à l'activité économique (Hafsi, et al., 2007).

Après l'expérience des caisses d'épargne rurales (*mit-ghamr*) en Egypte entre 1963 et 1967, la première banque islamique privée a été créée en 1975. Il s'agit de la Dubai Islamic Bank qui a été lancée suite à la création de la Banque islamique de développement à Djedda (la BID) en 1974 (Bari & Radi, 2011). Depuis, l'activité bancaire conforme à la Charia s'est répandue au niveau international, non seulement dans les pays majoritairement musulmans mais également dans les pays à minorité musulmane. Selon les dernières statistiques présentées dans le rapport relatif au développement de la finance islamique (2019), le nombre des institutions financières islamiques a atteint 1447 institutions en 2018 dont 520 banques islamiques propagées dans 72 pays à travers le monde. De même, les actifs bancaires islamiques ont totalisé 1,76 billion de dollars américains. Ainsi, cette croissance à deux chiffres reflète l'intérêt que suscite l'activité bancaire islamique aussi bien auprès des investisseurs qu'auprès des consommateurs.

Figure 2: Distribution of global islamic finance assets including windows (2018 statistics)

Source : Islamic Finance Development Report 2019

3.2. Les fondements théoriques de la gouvernance Charia

Bien que l'appellation « système financier islamique » soit relativement récente, les principes de la Charia existent depuis quatorze siècles. Selon Martens (2001), la finance islamique peut être considérée comme « *l'ensemble des modes de financement qui ont été adoptés par les musulmans afin de respecter l'interdiction, simultanément, de l'usure proprement dite et de l'intérêt au sens conventionnel du terme* ». De ce fait, la finance islamique repose sur des principes issus de l'éthique et la morale religieuse, et qui sont fondamentalement différents de ceux de la finance anglo-saxonne (Martens, 2001). Plus généralement, la Charia recommande d'avoir un comportement socialement responsable dans la conduite de ses affaires et de mettre en œuvre des politiques d'équité et de justice permettant le développement social.

En effet, la Charia est communément définie comme « *un corpus de lois islamiques issues des textes du Coran lui-même, des actes, des paroles et des enseignements du Prophète Mohammed (Sunnah), des règles obtenues par le consensus de la communauté des juristes à l'époque du Prophète Mohammed (Ijmaa), des principes acceptés du Qiyas (raisonnement par analogie) et enfin des interprétations retenues par la doctrine islamique (Ijtihad)* » (Loucif, 2010). Elle fournit un code d'organisation de la société mais également un code

d'organisation et de gestion des affaires économique-financières, connu sous le nom de « *Fikh Al Mouamalat Al Maliya* ».

Par ailleurs, le grand public associe souvent à la finance islamique une simple série d'interdits, comme l'usure. Les caractéristiques fondamentales sont pourtant plus vastes et ne se limitent pas à une liste de pratiques prohibées, qui font écho à des principes directeurs dans une logique cohérente. Selon El Kettani (2010), ces règles ont deux grands objectifs interdépendants : l'assurance de la légitimité des opérations bancaires et le développement d'une économie solidaire. Théoriquement, il existe un nombre important de modes de financement islamiques caractérisés par leur conformité aux règles de la Charia (Bari & Radi, 2011). Ces modes de financements peuvent être regroupés en deux grandes catégories : les techniques de financement (Mourabaha, Ijara, Salam, Istisnaa) et les techniques d'investissement participatif (Moudaraba et Mousharaka).

En outre, la gouvernance des banques islamiques introduit une nouvelle forme de gouvernance partenariale s'efforçant de concilier les principes de la finance anglo-saxonne et ceux du *Fikh Al Mouamalat* islamique. Les dirigeants des banques islamiques sont soumis à la fois à des règles de gouvernance issues du droit islamique, du droit international mais aussi des règles actionnariales et partenariales (El Kettani, 2010). Cependant, certaines autorités de régulation bancaire (au sein même des pays musulmans) expriment une résistance voire un refus quant à la modification de la loi bancaire pour permettre la mise en place d'un système financier islamique (Boudjellal, 2009). Dans ce sillage, deux organisations internationales ont été créées afin d'harmoniser les pratiques des banques islamiques et de standardiser les procédures en matière de gouvernance Charia :

- Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions (AAOIFI) fondée à Bahrein en 1991, a pour mission d'harmoniser les règles comptables et d'audit des banques islamiques ;
- Islamic Financial Services Board (IFSB) créé en 2002, son rôle est de rechercher des voies d'intégration de la finance islamique à la finance internationale notamment en matière de gouvernance.

Ces deux institutions travaillent en étroite collaboration avec les institutions financières internationales. Le fonds monétaire international (FMI) a émis à plusieurs reprises des recommandations aux banques islamiques en vue d'une mise en conformité de leurs normes comptables et prudentielles aux référentiels des normes Bâle et des normes IFRS.

3.3. Conformité Charia et gouvernance bancaire : avantages et défis

Dans le cas des banques islamiques, la conformité comprend également le respect des prescriptions de la Charia. Cela se traduit par le recours à deux fonctions supplémentaires à savoir : le Sharia Board et l'audit de conformité à la charia (un audit interne). Les prérogatives de ces organes sont variables dont certains sont purement consultatifs, tandis que d'autres peuvent surveiller l'application de leurs recommandations en pratiquant une sorte de contrôle interne ou de contrôle de conformité (Gueranger, 2009).

L'IFSB recommande aux banques islamiques la mise en place d'un système de gouvernance permettant de s'assurer de la compatibilité de leurs activités à la Charia. Pour se faire, au centre de son système de gouvernance, la BIS doit instaurer un organe spécifique nommé le comité de conformité à la Charia. Ce comité, communément connu par le Sharia Bord, est un organe collégial central au sein de la banque islamique, composé de spécialistes de la Charia. Leur mission principale est d'émettre des avis quant au respect des conditions de licéité et de conformité à la Charia des opérations et des produits de la banque (Loucif, 2010). Le comité Charia doit être composé, selon les directives de l'IFSB, d'au moins trois membres dont un membre du comité d'audit, un *Scholar* (conseiller Charia) et l'équivalent d'un administrateur indépendant sélectionné d'après ses compétences et son expérience en la matière (IFSB, 2009). Toutefois, la rareté des ressources humaines doublement qualifiées dans le domaine (possédant à la fois les compétences du travail bancaire et les connaissances en *Fiqh Mouamalat Al Maliya*) constitue une grande contrainte pour les BIS. Bien plus, la Charia et plus particulièrement *Fiqh Mouamalat Al Maliya* n'est pas reconnu internationalement pour être une loi et les champs de son application demeurent insuffisamment définis. Cette situation donne lieu à une large marge d'interprétation par les conseillers Charia, permettant, certes, une souplesse dans l'application des principes Charia selon le contexte, mais elle rend, parfois, aléatoire la latitude d'actions des gestionnaires de la banque.

Par ailleurs, selon Siagh (2007), ce système de double gouvernance où le conseil d'administration exige une performance financière et le comité Charia surveille le caractère licite des opérations, peut limiter l'autonomie des dirigeants des BIS et requière un effort supplémentaire de leur part. Alors que pour Hamza & Guerhazi-Bouassida (2012), la présence d'un comité Charia comme entité indépendante au sein de la BIS renforce son système de gouvernance et sa solidité, et augmente sa performance en période de crise. Ce

type de gouvernance a permis aux BIS d'échapper aux conséquences directes de la crise financière internationale de 2007/2008 et d'être plus performantes que les banques conventionnelles (Hassan & Dridi, 2012). En effet, les BIS ont démontré leur capacité de résilience face à la crise grâce à leurs fondements de base issus de la Charia (Hamza & Guermazi-Bouassida, 2012). Le système de gouvernance bancaire islamique met en valeur un principe far qui est le partage des pertes et des profits entre toutes les parties prenantes de la banque y compris les clients ; ce qui le rend beaucoup plus stable que le système classique. De ce fait, à la suite de la crise, les BIS ont été officiellement considérées par l'OCDE comme « *un refuge relativement sûr contre les turbulences des marchés financiers mondiaux, et elles incarnent un certain esprit d'équité et de justice par rapport à l'univers souvent impitoyable de la finance occidentale* » (OCDE, 2009).

CONCLUSION

L'exploration des différents travaux de recherche réalisés dans le domaine de la gouvernance d'entreprise a constitué, en soi, une occasion pour nous de procéder à une revue critique de la littérature y afférente. Il nous a été permis, ainsi, d'analyser les trois grandes approches théoriques de la gouvernance d'entreprise et d'en déduire que les deux visions cognitive et disciplinaire de la gouvernance sont à adopter dans toute entreprise, et ce, en fonction des phases de sa croissance.

De même, nous concluons que la bonne gouvernance est devenue un élément indispensable pour l'amélioration du climat des affaires. Intégrant les questions sociales, éthiques et environnementales, elle favorise la croissance durable et la performance globale de l'entreprise, et milite pour la pérennité de la firme. En revanche, la problématique de la gouvernance s'avère beaucoup plus complexe et plus importante dans le secteur bancaire comparé aux autres secteurs d'activité économique. Ainsi, nous confirmons qu'il est indispensable de tenir compte des particularités du secteur bancaire lors de l'étude du système de gouvernance de la banque. Vu la complexité des exigences nationales et internationales, en matière de mesures prudentielles, régissant cette activité, le système de gouvernance bancaire table sur la complémentarité entre ses mécanismes internes et externes.

Par ailleurs, l'analyse que nous avons menée sur l'état de l'art de la gouvernance dans la firme bancaire islamique, laisse apparaître que les dirigeants des banques islamiques sont soumis à

un système dualiste particulier de gouvernance, fondé sur les principes de la gouvernance anglo-saxonne et ceux issus de la conformité Charia. Cependant, ce système de double gouvernance où le conseil d'administration exige une performance financière et le comité Charia surveille la conformité de son activité à la Charia, peut limiter l'autonomie des dirigeants des banques islamiques et requière un effort supplémentaire de leur part. Face à cette situation, nous nous interrogeons sur la marge de manœuvre dont disposent les banques islamiques pour réussir dans cet environnement à double contrainte.

REFERENCES

- Adams, R. B. et Mehran, H. 2003. « Is Corporate Governance Different for Bank Holding Companies? ». Unpublished paper, Federal Reserve Bank of NY.
- Aglietta, M. 2003. « Le risque systémique dans la finance libéralisée ». *Revue d'économie financière*, 70 : 33- 50.
- Aglietta, M. 2011. « Risque systémique et politique macro-prudentielle : une nouvelle responsabilité des banques centrales ». *Revue d'économie financière*, 101 (1): 193- 204.
- Alexandre, H. et Bouaiss, K. 2008. « The Complementarity of Regulatory and Internal Governance Mechanisms in Banks ». Unpublished paper, Federal Reserve Bank of NY.
- Anderson, C. W, et Campbell. T. L. 2004. « Corporate Governance of Japanese Banks ». *Journal of Corporate Finance*, 10 (3) : 327- 54.
- Asli, H. M. 2011. « Risque opérationnel bancaire : le point sur la réglementation prudentielle ». *Management Avenir*, 48 (8) : 225- 38.
- Bari, I. et Radi, B. 2011. « Au-delà de la crise. La finance islamique est-elle un moyen de régulation ? » *Éthique publique. Revue internationale d'éthique sociétale et gouvernementale*, vol. 13, n° 2 (décembre).
- Berger, A. N., Demirgüç-Kunt, A., Levine, R. et Haubrich, J. G. 2004. « Bank Concentration and Competition: An Evolution in the Making ». *Journal of Money, Credit and Banking*, 36 (3): 433- 51.
- Bertrand, R. et Masmoudi, I. 2010. « Crise financière et gouvernance des banques ». *Vie sciences de l'entreprise*, 185-186 (3) : 172- 86.
- Boudjellal, M. 2009. « Islam et économie », résumé de l'intervention du Professeur Mohammed Boudjellal à la conférence inaugurale de l'University Degree Islamic Finance à l'École de Management Strasbourg, mercredi 21 janvier.
- Carre, O. 1992. « Religion et Développement Dans Les Pays Musulmans : Éléments d'«Économie Islamique» ». *Social Compass*, 39 (1) : 55- 65.
- Chavagneux, C. 2000. « Réglementation prudentielle : le forfait de la BRI? » *Revue d'économie financière*, 60 : 47- 58.
- Chavagneux, C. 2019. « Une nouvelle crise financière ? » *Esprit*, Juillet - Août (7) : 103- 8.
- Charreaux, G. 1996. « Vers une théorie du gouvernement des entreprises », juin.
- . 2004. « Les théories de la gouvernance : de la gouvernance des entreprises à la gouvernance des systèmes nationaux », février.
- . 2011. « Quelle Théorie Pour La Gouvernance ? De La Gouvernance Actionariale à La Gouvernance Cognitive et Comportementale ». Working Papers CREGO EA7317. Université de Bourgogne - Centre de recherches en gestion des organisations.

- Chevallier, J. 2003. « La gouvernance, un nouveau paradigme étatique ? » *Revue française d'administration publique*, 105-106 (1) : 203- 17.
- Comité de Bâle pour le contrôle bancaire. 2012. « Principes fondamentaux pour un contrôle bancaire efficace (Principes fondamentaux de Bâle) ». La BRI.
- Comité de Bâle pour le contrôle bancaire. 2015. « Principes de gouvernance d'entreprise à l'intention des banques ». La BRI.
- Coriat, B. et Weinstein, O. 2010. « Les théories de la firme entre « contrats » et « compétences ». Une revue critique des développements contemporains ». *Revue d'économie industrielle*, 129- 130 (juin) : 57- 86.
- Damak, T. S. 2013. « The Corporate Governance Mechanisms: Evidence from Tunisian Banks ». *IOSR Journal of Business and Management*, 9 (6): 61- 68.
- Davis, J. H., Schoorman, F. D. et Donaldson, L. 1997. « Davis, Schoorman, and Donaldson Reply: The Distinctiveness of Agency Theory and Stewardship Theory ». *The Academy of Management Review*, 22 (3): 611- 13.
- Deniz, I., Mishra, P. et Tressel, T. 2009. « A Fistful of Dollars: Lobbying and the Financial Crisis ». *IMF Working Papers*, Décembre, 09.
- Dosi, G. et Winter G. S. 2003. « Interprétation évolutionniste du changement économique ». *Revue économique* Vol. 54 (2) : 385- 406.
- El Kettani, O. 2010. « La gouvernance des banques islamiques », Séminaire international : Les services financiers et la gestion des risques dans les banques islamiques ». Université Frehat Abbas –Sétif – Algérie, du 18 au 19 avril 2010.
- Foss, N. et Mahnke, V. 2013. « Advancing Research on Competence, Governance, and Entrepreneurship ». Rochester, NY: Social Science Research Network.
- Freeman, J. et Hannan, M. T. 1983. « Niche Width and the Dynamics of Organizational Populations ». *American Journal of Sociology*, 88 (6): 1116- 45.
- Furfine, C. 2001. « Bank Portfolio Allocation: The Impact of Capital Requirements, Regulatory Monitoring, and Economic Conditions ». *Journal of Financial Services Research*, 20 (1) : 33- 56.
- Gueranger, F. 2009. « Islamic finance: An illustration of ethical finance ». Editions Dunod, Paris, 271.
- Gobin, C. 2007. « Gouvernance ». *Quaderni*, 63 (1) : 54- 57.
- Goodhart, C. 2008. « La gestion du risque de liquidité ». *Revue de la stabilité financière*, Numéro spécial liquidité, 11.
- Hassan, M. et Dridi, J. 2012. « the effects of the global crisis on islamic and conventional banks: a comparative study ». *Journal of International Commerce, Economics and Policy* 02 (avril).
- Hennani, R. 2015. « De Bâle I à Bâle III : les principales avancées des accords prudentiels pour un système financier plus résilient ». LAMETA, Universtiy of Montpellier, Etudes et Synthèse, 2015-01.
- Hichem, H. et Guermazi-Bouassida, S. 2012. « Financement bancaire islamique : une solution éthique à la crise financière ». *La Revue des Sciences de Gestion*, 255-256 (3) : 161- 66.
- Iqbal, Z. et Mirakhor, A. 2004. « Stakeholders Model of Governance in Islamic Economic System ». Rochester, NY: Social Science Research Network.
- Iqbal, Z. et Mirakhor, A. 2011. « An Introduction to Islamic Finance: Theory and Practice ». John Wiley & Sons.
- Iqbal, Z., Mirakhor, A. et International Monetary Fund. 1987. « Islamic Banking ». International Monetary Fund.

- Islamic Financial Services Board .2001. « Proposition d'indicateurs développement durable pour la France ». Travaux n° 28.
- Islamic Financial Services Board .2009. « Guiding principles on Shari'ah governance systems for institutions offering islamic financial services », December.
- ICD Refinitiv 2019. « Islamic Finance Development Report ». Edition Refinitiv.
- Joumard, R. 2009. « Le concept de gouvernance », Rapport n° LTE 0910, pp.52.
- Khan M. S. et Mirakhor, A. 1990. « Islamic Banking: Experiences in the Islamic Republic of Iran and in Pakistan ». *Economic Development & Cultural Change*, vol.38, n°2 : 353-376.
- Lamarque, É. 2009. « La banque sait-elle encore gérer le risque ? ». *Revue française de gestion*, 198-199 (8) : 193- 207.
- Lamarque, É. et Maymo, V. 2012. « Coordination et engagement bancaire : le délai est-il conventionnel ? ». *Recherches en Sciences de Gestion*, 89 (2) : 19- 33.
- Lazonick, William, et Mary O'Sullivan. 2000. « Maximizing shareholder value: a new ideology for corporate governance ». *Economy and Society*, 29 (1): 13- 35.
- Louizi, A. et Kammoun, R. 2016. « Evaluation of Corporate Governance Systems by Credit Rating Agencies ». *Journal of Management & Governance*, 20 (2): 363- 85.
- Macey, J. R., et O'Hara, M. 2005. « The Corporate Governance of Banks ». Rochester, NY: Social Science Research Network. Oxford University Press.
- Martens, A. 2001. « La finance islamique : fondements, théorie et réalité ». *L'Actualité économique*, 77 (4): 475- 98.
- Michael C.J., et Meckling, W.H. 1976. « Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure ». *Journal of Financial Economics*, 3 (4) : 305- 60.
- OCDE. 2015. « Principes de gouvernance d'entreprise du G20 et de l'OCDE ». Éditions de l'OCDE, Paris.
- Piot, C. et Kermiche, L. 2009. « À quoi servent les comités d'audit ? ». *Comptabilité - Contrôle - Audit Tome*, 15 (3): 9- 54.
- Porter, M. E. 1992. « Capital Disadvantage: America's Failing Capital Investment System ». *Harvard Business Review*, September-October: 65-82.
- Siagh, H. T. L. et Alpha-Oumar Diallo. 2007. « Environnement intense et choix stratégiques ». *Revue française de gestion*, 171 (2) : 119- 40.
- Siddiqi, M. N. 1983. « Banking without interest ». Edition révisée, King Abdulaziz University, Djedda.
- Tahrouch, M., Ajily, A. et Dabdoub, M. 2019. « La gouvernance de l'entreprise entre le conflit d'intérêt et l'équilibre des partenaires : analyse théorique ». *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit*, Numéro 9: Juin 2019 /Volume 4, numéro 1 : 594 – 610
- Tarillon, C. 2017. « Une vision élargie de la gouvernance au service de la croissance des entreprises innovantes ». *Revue internationale P.M.E.*, 30 (2) : 145- 79.
- Tiscini, R. et Di-Donato, F. 2006. « The Relation between Accounting Frauds and Corporate Governance Systems: An Analysis of Recent Scandals ». Rochester, NY: Social Science Research Network. Oxford University Press.
- Wirtz, P. 2005. « Meilleures pratiques » de gouvernance et création de valeur : une appréciation critique des codes de bonne conduite ». *Comptabilité - Contrôle - Audit Tome*, 11 (1): 141- 59.
- Wirtz, P. 2011. « The Cognitive Dimension of Corporate Governance in Fast Growing Entrepreneurial Firms ». *European Management Journal*, 29 (6) : 431- 47.
- <https://www.questia.com/read/77294553/max-weber>. (Consulté le 17 décembre 2019).