UNIVERSITÉ DU BURUNDI
GRENIER DU SAVOIR DU BURUNDI
Dépôt institutionnel officiel
https://repository.ub.edu.bi

Analyse de l'incidence des mécanismes de gouvernance bancaire sur la performance des banques commerciales au Burundi, pp. 190-243,

FAIDA Cathérine, NIZIGIYIMANA Révérien

2022-01

UB, Cahiers du CURDES

https://repository.ub.edu.bi/handle/123456789/568

FAIDA Cathérine, NIZIGIYIMANA Révérien, Analyse de l'incidence des mécanismes de gouvernance bancaire sur la performance des banques commerciales au Burundi, pp. 190-243, Cahiers du CURDES n° 19, Janvier 2022.

Document téléchargé depuis le **Grenier du Savoir du Burundi** — https://repository.ub.edu.bi

Analyse de l'incidence des mécanismes de gouvernance bancaire sur la performance des banques commerciales au Burundi

FAIDA Cathérine [1*] et NIZIGIYIMANA Réverien[2]
[1]Faculté des Sciences Economiques et de Gestion, Université du Burundi
[*]Auteur principal: faida_C@yahoo.fr

Résumé

Cet article porte sur l'analyse de l'incidence des mécanismes de gouvernance bancaire sur la performance des banques commerciales au Burundi. Partant du contexte de faible degré de performance bancaire relevé au Burundi, il s'est avéré impérieux de connaitre la place des mécanismes de gouvernance bancaire dans l'explication de cette situation. Ceci se fonde sur le fait que les banques bien gouvernées sont plus performantes dans leurs fonctions que celles mal gouvernées et les crises bancaires résultent en grande partie de la mauvaise gouvernance des banques (Levine, 2004). Au niveau méthodologique, les variables comme la taille du conseil d'administration et la structure actionnariale ont été retenues pour traduire les mécanismes internes de gouvernance bancaire. La variation des capitaux propres en réponse à leur régulation nous a servi pour représenter les mécanismes externes de gouvernance bancaire. La taille du conseil d'administration a été mesurée par le nombre d'administrateurs et la structure actionnariale a été caractérisée par la présence d'administrateurs étatiques et la présence d'administrateurs étrangers. Les capitaux propres ont été mesurés par le montant des fonds propres.

La mesure de la performance bancaire retenue a été le Produit Net Bancaire. Ainsi, pour un échantillon de 3 banques sur une période allant de 2005 à 2016, un modèle de régression linéaire multiple en données de panel a été estimé. A l'issue des analyses, les principaux résultats suivants ont été obtenus. La taille du conseil d'administration et l'étatisation du capital affectent négativement la performance des banques commerciales au Burundi au seuil de 5% et 1% respectivement. En revanche, l'effet de la présence d'administrateurs étrangers au sein du CA et la régulation des capitaux propres en réponse au respect de la règlementation financière plus rigoureuse ont une incidence positive sur la performance des banques commerciales sous analyse au seuil de 10% et 1% respectivement.

Mots-clés: Gouvernance bancaire, Structure actionnariale, Taille du Conseil d'administration, Performance bancaire

Réference: Faida, C. et Nizigiyimana, R. (2022). Analyse de l'Incidence des Mécanismes de Gouvernance Bancaire sur la Performance des Banques Commerciales au Burundi. *Cahier de Curdes 19*

Received: 30/08/21
Revised: 20/11/21
Accepted: 13/12/21

1. Introduction

Avec la crise des subprimes qui s'est produite aux USA en 2007, il s'est révélé que les banques sont les principaux acteurs de la stabilité financière et économique. En effet, les banques étant une composante principale de toute économie nationale, elles fournissent des ressources aux entreprises commerciales, des services financiers de base à un large segment de la population et l'accès à des systèmes de paiement. Par-là, leur bonne gestion et particulièrement l'identification des déterminants de leur performance furent la principale préoccupation.

Suite à la globalisation croissante, il eut nécessité de repenser et de réaménager leurs modèles stratégiques et de revisiter leurs modes de gestion, notamment la dimension managériale. La notion de gouvernance fut réhabilitée et généralisée en tant que principal référent de gestion (Ati et Ben Jazia, 2007). En effet, la gouvernance des banques est un facteur déterminant dans le développement du marché financier partout dans le monde (La Porta et *al.*, 2000) car comme le postule Choi (2000), un système de gouvernance déficient est l'une des principales causes de déclenchement d'une crise financière.

Au Burundi[1], les banques contribuent au PIB dans l'ordre de 53.3% depuis 2008 (Gahungu, 2010). Cela prouve l'importance de leur poids dans l'économie du pays (Gahungu, 2010). Cependant, l'inclusion financière est très faible au Burundi, comparée à celle de la Communauté des pays de

[1] Pays membre de la Communauté des pays de l'Afrique de l'Est (CAE).

l'Afrique de l'Est. En effet, d'après, les données publiées par Finscope relatives au taux d'accès aux services financiers formels en 2015, les taux d'inclusions financières au Kenya et en Tanzanie sont respectivement de 40,5% et 16,7. Elles sont respectivement de 21% et 22%, en Ouganda et au Rwanda. Au Burundi, ce taux est plus faible et préoccupant, soit 1,9%. Bien plus, au Burundi, les taux d'intérêts débiteurs figurent parmi les plus élevés de la sous-région (entre16 et 18%), et les crédits distribués par les banques sont dominés par ceux de CT: en effet, en 2016 les crédits de CT s'élèvent à 60 %, ceux de MT à 25% tandis que ceux de LT s'élèvent à 15 %. Cela pose le problème de la faiblesse des financements durables de l'économie suite à la corrélation entre les dépôts à vue dominants et les crédits accordés essentiellement de court terme.

De surcroît, selon le rapport de la Stabilité financière 2016 de la BRB, le Burundi reste en arrière en matière de performance bancaire au niveau de l'EAC. En effet, au moment où les crédits non performants en Tanzanie, en Ouganda, au Kenya et au Rwanda sont, en 2015[1], respectivement de 8.6%, 5.1%, 6% et 6.2% ; au Burundi, ils sont de 17.9%. Aussi, la rentabilité des actifs bancaires est faible au Burundi comparativement à celles des autres pays de ladite communauté. A titre d'exemple, en 2015, au moment où en Tanzanie, en Ouganda, au Kenya et au Rwanda, elle est respectivement de 2.9%, 3.6%, 4% et 2.7% ; au Burundi, elle est de 1.9. Bien plus, les capitaux propres affichent une faible rentabilité au Burundi. Elle est, en 2015, de 11.5%, au moment où en Tanzanie, en Ouganda, au

[1] Même pour les autres années récentes, on observe les mêmes tendances. Voir les tableaux 1, 2, et 3 de la section 3.

Kenya et au Rwanda, elle est respectivement de 22.2%, 22.6%, 26.4% et 15.7%. Le rapport révèle aussi qu'en 2016, le PNB global a reculé de 9.5% au Burundi.

Au regard de cet inefficacité apparente du système bancaire burundais, le problème de faible performance des banques commerciales au Burundi se pose, comparativement à celle des autres pays membres de la CAE. La question générale à laquelle cette recherche vise à répondre est la suivante : Qu'est ce qui explique le faible degré de performance des banques commerciales au Burundi ?

Au regard de la revue de littérature, la performance bancaire est un phénomène à plusieurs facteurs potentiellement explicatifs (ou déterminants). Entre autres conceptions, la littérature sur la gouvernance d'entreprise indique que la qualité des mécanismes de gouvernance et le bon fonctionnement des organes de gouvernance sont liés aux bonnes performances des organisations (La Porta et al, 2002). Précisément, Levine (2004) stipule que les banques bien gouvernées sont plus performantes dans leurs fonctions que celles mal gouvernées et les crises bancaires résultent en grande partie de la mauvaise gouvernance des banques. Il ajoute que l'efficacité des mécanismes de gouvernance peut être considérée comme un levier de création de valeur sociale et financière dans les institutions bancaires.

A cet effet, nous nous proposons, dans cet article, d'élucider le questionnement relatif à l'incidence des mécanismes de gouvernance sur la performance bancaire au Burundi. C'est ainsi qu'émerge la suivante

question spécifique du présent article : quelle est l'incidence des mécanismes de gouvernance bancaire sur la performance des banques commerciales au Burundi ? Dans la littérature, Marsal et Bouaiss (2007) nous font constater que la gouvernance bancaire[1] s'analyse sous deux volets fondamentaux. Celui des mécanismes internes[2]et celui des mécanismes externes[3], tous les deux visant à inciter ou à contraindre le dirigeant à agir dans l'intérêt des actionnaires mais aussi de la collectivité. Cette recherche se fixe donc pour objectif d'analyser l'incidence des mécanismes tant internes qu'externes de la gouvernance bancaire sur la performance des banques commerciales au Burundi. Pour des raisons méthodologiques, cet article se développe sur quatre sections. Après les aspects introductifs retracés dans la première section, la seconde se réserve à la revue de littérature étayant le fondement théorique des hypothèses ainsi que quelques travaux empiriques. La troisième section s'intéresse à l'analyse empirique. Elle s'appesantit d'abord sur les aspects descriptifs du paysage bancaire au Burundi, ensuite, à la méthodologie d'analyse et enfin, à la présentation des résultats et leur interprétation. La conclusion de ce travail fait l'objet de la quatrième et dernière section.

2. Revue de littérature : Fondements théoriques des hypothèses et quelques travaux empiriques

Dans la littérature, la notion de gouvernance d'entreprise a porté en premier lieu sur les entreprises en général, puis a concerné de façon particulière les entreprises bancaires. Ces dernières occupent, en effet, une place de choix

[1] Comparée aux firmes classiques,
[2] Comme le CA ou la structure actionnariale
[3] Comme la réglementation prudentielle

dans la mesure où le développement économique d'un pays lui est tributaire. En outre, les impératifs actuels de la globalisation croissante conduisent de plus en plus de nombreuses banques à réaménager et à repenser leurs modèles stratégiques. Celles-ci sont, en effet, conduites à revisiter, de temps à autre, leurs modes de gestion, notamment la dimension managériale. C'est dans ce sens que fut réhabilitée la notion de gouvernance et que son opérationnalité fut élargie, voire généralisée en tant que principal référent de gestion (Ati et Ben Jazia, 2007).

Bien plus, au cours de la deuxième moitié du 19ème siècle, depuis les faillites du crédit mobilier des « Frères Pereire » en 1867 ou celle de l'Union Générale en 1882 jusqu'à la crise des subprimes de 2007, les crises économiques ont, à plusieurs reprises, pris une dimension financière et bancaire. Les pouvoirs publics ont ainsi eu le temps de constater le rôle amplificateur joué par les crises bancaires sur les crises économiques en générale et se sont résolu à renforcer les mesures prudentielles de contrôle et de régulation bancaire. En témoigne l'évolution des ratios prudentiels, de Bâle 1 vers Bâle 2 ; puis récemment de Bâle 2 vers Bâle 3.

Ainsi, plusieurs facteurs sont susceptibles d'influencer la performance des banques : Ces facteurs peuvent être internes aux banques d'une part et sont de nature financière et organisationnelle, et d'autres part, ils sont dits externes et ces derniers sont d'ordre économique, règlementaire et institutionnel (Bourke, 1989). Stuart et Gillan (2006) avancent aussi que la gouvernance des firmes bancaires admet les deux dimensions. La dimension externe qui se manifeste, en grande partie, par la réglementation et la régulation prudentielle ainsi que la dimension interne se traduisant par

le mode d'administration de la banque. Dans le cadre de ce travail, nous contribuons à déterminer la place des deux catégories de facteurs (mécanismes) dans l'explication de la performance bancaire.

2.1. Mécanismes internes de gouvernance comme facteurs explicatifs de la performance bancaire

Comme déjà stipulé, la gouvernance d'entreprises bancaires se caractérise par des mécanismes internes ayant pour objectif d'influencer et de surveiller le comportement du dirigeant. Le conseil d'administration étant un organe qui trace toutes les orientations de la firme bancaire, il constitue un acteur important dans le processus de gouvernement d'entreprise bancaire. Il a pour principal rôle la définition des objectifs et des stratégies de la banque, le contrôle et la discipline des dirigeants, l'évaluation de la performance de la banque, des plans de la rémunération des dirigeants et des systèmes de communication et de divulgation des informations concernant toutes les opérations de la banque. Il est donc responsable de l'efficacité des mécanismes de gouvernance et spécifiquement des systèmes de contrôle internes.

Ainsi, au regard du rôle disciplinaire fondamental assumé par le conseil d'administration, nous avons choisi d'appréhender les mécanismes de gouvernance internes à l'aune de la taille et la structure dudit conseil. Nous passons donc en revue les liens théoriques développés autour de la taille et la structure du CA et ses effets sur la performance bancaire. Il s'agira des variables comme la taille du conseil d'administration, la présence d'administrateurs représentants de l'Etat, la présence d'administrateurs étrangers, ceux représentants les institutions et la taille de la banque.

2.1.1. Taille du CA et performance

Selon la théorie de l'agence, les avis sont partagés quant à l'impact de la taille du conseil d'administration sur la performance. Dalton, Daily, Johnson et Ellstrand (1999) font valoir que la taille du CA, favorisant la collecte d'expertise et des ressources qui lui sont accessibles, est bénéfique pour l'entreprise. Par contre, Hermalin et Weisbach (2003) avancent des prédictions contraires. Lorsque la taille du conseil d'administration augmente, cela entraine d'une part, une plus grande capacité de se dérober et une augmentation du temps dans les prises de décision et d'autre part, la capacité des autres conseils à surveiller la gestion diminue. Tous ces facteurs ont un effet négatif sur l'essor et la performance de l'entreprise financière.

Plus encore, dans ce même ordre d'idées, Yermack (1996) signale que quoi qu'un conseil large, composé d'experts de divers domaines soit bénéfique, il pèsera sur l'efficacité du conseil dans une certaine mesure. Selon Jensen (1993), les conseils composés d'un grand nombre d'administrateurs favorisent la domination des dirigeants qui peuvent créer des coalitions et des conflits de groupe. Il en résulte donc des conseils fragmentés qui peuvent éprouver des difficultés à trouver un consensus sur les décisions importantes et par conséquent la protection des intérêts des actionnaires serait moindre ; ce qui serait à l'origine de la faible performance d'une entreprise. Selon lui, les banques ayant des conseils d'administration de taille modeste seraient plus performantes que ses homologues qui ont des conseils d'administration de grande taille.

Bien plus, 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. A contrario, Adams et Mehran (2012) quant à eux font observer que le nombre d'administrateurs a une relation positive avec le Q de Tobin et le rendement des fonds propres (ROE). Ils affirment 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.

Dans le même ordre d'idées, Cooper (2008) a également admis une relation positive entre la taille du conseil d'administration et la performance. Selon lui, plus ladite taille est importante, plus la banque est performante. Cependant, il nuance quand il souligne que 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 et ainsi produire des effets pervers. 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), quant à eux, 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.

Par contre, Anders et Vallelado (2008) eux évoquent la présence d'une relation à effets de seuil entre le nombre des administrateurs et le Q de Tobin.

Adams et Mehran (2003,2005) trouvent que la grandeur des conseils se fonde sur la complexité de la structure organisationnelle souvent liée à la présence de plusieurs comités tels que le comité de rémunération et le comité de gestion de risque. Au regard des travaux empiriques, la même unanimité à ce sujet s'observe. De leur côté, 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, dans le cas des banques Thaïlandaises, en étudiant la relation entre la taille du conseil d'administration et la performance pendant la période 1999-2003 Wichkramanayake et al. (2007) ont trouvé que l'efficacité du conseil d'administration se réduit à force que le nombre des membres s'agrandit. La taille du conseil d'administration agit donc négativement et significativement sur la performance desdites banques.

Dans le secteur bancaire Nigerian, Fadare (2011) a constaté que les conseils ayant moins de 13 membres sont plus productifs, en raison des problèmes d'agence. Al Hawary (2011) a eu à faire le même exercice en Jordanie. De 2002 à 2009, il 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.

En recourant aux techniques d'analyse propres aux données de panel, Riel et Nicholson (2003) ont analysé le lien entre la structure du conseil d'administration et la performance des banques européennes sur la période

de 2002 à 2008. Leur résultat a montré que le lien est négatif entre la taille du conseil d'administration et la performance de la banque.

Sur 35 banques cotées en bourse aux Etats-Unis Adams et Mehran (2012) détectent une relation positive entre la taille du conseil d'administration et la performance de 1986 à 1999. Dans l'analyse d'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[1], Tai (2015), conclut à une influence positive de la taille du conseil d'administration sur la performance bancaire. Grove et al (2011) étudiant un échantillon de 236 banques commerciales publiques américaines sur la période de crise financière récente (2005 à 2008), leur recherche aboutit à la conclusion selon laquelle la taille du conseil d'administration a une relation concave avec la performance entre 2006 et 2008.

Donc, à la lumière de ces développements tant théoriques qu'empiriques, on constate que les recherches déjà conduites en la matière sont loin d'être unanimes. Cependant, la tendance est de considérer que l'accroissement du nombre des membres du CA pour les entreprises moins complexifiées engendrerait des couts inutiles susceptibles de compromettre la performance de l'institution. C'est sur cette logique que se fonde notre première hypothèse H1 selon laquelle : La taille du conseil d'administration exerce une incidence négative sur la performance des banques commerciales au Burundi.

[1] Bahreïn, Koweït, Oman, Qatar, Arabie saoudite et les Emirats arabes Unis

2.1.2. Des liens entre les variantes de la structure actionnariale et la performance

Dans le système de gouvernance bancaire, la structure actionnariale acquière aussi une grande importance. L'efficacité du système de gouvernance bancaire dépend de la nature des actionnaires, de leurs objectifs et de l'étendue de leurs actions disciplinaires. Car en effet, les différents actionnaires devraient agir sur l'équipe managériale de la banque plus efficacement que la discipline des marchés. Ils sont aptes à limiter la latitude discrétionnaire de l'équipe managériale. Ils sont généralement représentés au conseil d'administration et contribuent à l'élaboration des stratégies de la banque et au contrôle des dirigeants. Cependant, ces derniers, bénéficiant d'informations privilégiées sur la situation et les potentialités de l'entreprise, ils peuvent les exploiter à leur avantage. Les dirigeants prennent aussi quotidiennement une multitude de décisions plus ou moins stratégiques que les actionnaires n'ont pas la capacité de contester et qui peuvent leur être défavorables. Tout cela fonde la réflexion autour d'une structure actionnariale et par conséquent du CA qui serait mieux indiquée pour conduire l'institution aux meilleurs résultats.

D'après l'article de Jensen et Meckling (1976), toute la stratégie de gestion du problème consisterait à trouver les incitations ou les contraintes qui conduisent les managers à ne pas abuser de leur position. L'une des voies envisagées consiste en la détention d'une part significative du capital par le dirigeant.

- **La propriété managériale et performance bancaire.**

Dans la littérature relative à ce sujet, tout le monde n'est pas du même avis que Jensen et Meckling (1976). Trois principales thèses s'affrontent: la thèse de la « convergence des intérêts", la thèse de "la neutralité" et la thèse de "l'enracinement". La première thèse[1] stipule que plus le pourcentage de capital détenu par les dirigeants est important, plus l'écart par rapport à l'objectif traditionnel de maximisation de la valeur est faible.

Initialement évoquée par Berle et Means (1932) et reprise par Jensen et Meckling (1976), cette thèse propose l'alignement des intérêts des dirigeants à ceux des actionnaires. L'actionnariat des dirigeants peut être considéré comme la méthode la plus efficace et la plus directe pour aligner les intérêts des dirigeants avec ceux des actionnaires. Ceci est justifié par le fait que ces dirigeants seraient plus impliqués et travailleraient plus durement dans l'intérêt de la firme dans laquelle ils investissent en capital humain, en temps et en argent. L'idée d'une influence positive de la part détenue par le dirigeant sur la performance de la firme constitue le fondement de la thèse de la convergence des intérêts. En fait, plus la part du capital détenue par les dirigeants est importante, plus les divergences d'intérêt entre ces derniers et les actionnaires sont faibles, ce qui réduit les conflits et les problèmes d'agence et augmente la valeur de la firme. C'est ainsi qu'est mise en évidence, tout au moins théoriquement, la relation positive entre la propriété managériale et performance bancaire.

[1] Initialement soutenue par Berle et Means (1932) et reprise notamment par Jensen et Meckling (1976),

La thèse de la neutralité de Demestz (1983), quant à elle, soulève que la structure de détention du capital n'est qu'une réponse endogène au processus de maximisation du profit, qui, lui-même, est fonction des caractéristiques d'exploitation de la firme et des pressions qui lui sont exercées par l'environnement (les marchés externes). Cela implique donc que toutes les structures sont équivalentes.

En revanche, la thèse de l'enracinement avance que les dirigeants actionnaires majoritaires échappent à tout contrôle et trouve la latitude de gérer la banque dans une optique contraire à ce que prescrit l'approche traditionnelle de la maximisation de la valeur. Toutefois, la littérature expose des positions aussi bien relativisées que nuancées. C'est le cas de ceux qui avancent l'existence d'une relation non linéaire entre les deux variables. Toutefois, cet aspect a été traité par Kabwigiri et al. (2015) pour le cas du Burundi et ont aboutis aux résultats selon lesquels la propriété managériale a une influence négative et significative sur la performance financière des banques commerciales. Etant donné que nous n'avons pas pu accéder aux informations y relatives plus récentes qu'eux, cet aspect n'a pas été ré-analysée dans la suite de ce papier.

- **L'Etatisation du capital et la performance bancaire**

De nombreuses analyses se sont attelées à détecter l'influence de l'étatisation du capital des banques commerciales sur leur performance souvent financière. On citerait celles de Berger et al. (2006) et Lang et So (2002) qui trouvent que la performance financière des banques est négativement liée au degré d'étatisation de leur capital.

D'après ces analyses, cette situation est expliquée par le fait que l'objectif de l'Etat n'est pas toujours la maximisation du profit, mais plutôt, le financement des secteurs jugés stratégiques et le plus souvent présentant un niveau de risque relativement élevé tel que le secteur de l'agriculture.

Ainsi, dans plusieurs études, la présence des représentants de l'Etat au conseil d'administration des banques s'est révélée comme une cause importante de manque d'efficacité bancaire. Plusieurs travaux comme ceux de Lang et So (2002), La Porta et al. (2002) indiquent que d'une part, les banques propriété de l'Etat subiraient un moindre effet disciplinaire de la part du marché financier. Cela inciterait leurs dirigeants à poursuivre leurs propres intérêts au détriment de ceux de leurs institutions. D'autre part, les banques privées subiraient une pression plus forte de leur environnement ainsi qu'un effet disciplinaire plus intense. Ce qui accroit remarquablement leur efficience.

Bien plus, Saunders et al. (1990), se fondant sur la théorie d'agence, estiment que les banques contrôlées par des actionnaires privés ont une faible aversion au risque par rapport à celles contrôlées par des cadres et des gestionnaires de l'Etat. Ce qui contribuerait à affecter négativement la performance des banques fortement administre par l'Etat. Les développements précédents nous conduisent à émettre notre deuxième hypothèse H2 comme suit : L'étatisation du capital bancaire affecte négativement la performance des banques commerciales au Burundi.

- **La propriété institutionnelle, étrangère et la performance bancaire**

Les investisseurs institutionnels sont susceptibles de disposer d'une capacité plus importante en matière de traitement des informations financières et économiques. Cela leur permettrait de contrôler efficacement et efficiemment les dirigeants de la banque, relativement aux actionnaires individuels, et favoriserait ainsi la possibilité d'accroitre la performance bancaire. Cela est par ailleurs confirmé par Berger et Bonaccorsi di Patti (2006) dans leur étude menée sur 695 banques commerciales américaines sur la période 1990-1995.

Les investisseurs institutionnels disposent également d'un accès privilégié à l'information du fait de leurs activités et des nombreux investissements qu'ils réalisent, ce qui implique une meilleure connaissance du secteur, une information abondante sur l'environnement et par conséquent une meilleure appréciation de la performance des dirigeants (Alexandre et Paquerot, 2000).

Cependant, il sied de rappeler que l'intensité de la relation entre la présence des investisseurs institutionnels et la performance financière dépend dans une large mesure du comportement de ces investisseurs, (Shleifer et Vishny ,1997). L'effet favorable escompté de ces derniers n'est observable que lorsqu'ils sont impliqués de façon active dans la gouvernance de l'organisation.

Par ailleurs, il s'est aussi révélé que la comparaison des performances des sociétés dont l'actionnaire majoritaire est une autre firme (institution) à celles dont l'actionnaire majoritaire est un dirigeant révèle une nette

différence avec des résultats meilleurs dans le second cas. Cela contribuerait aussi à fonder le rejet de l'hypothèse d'enracinement.

Au sujet des effets de la présence des actionnaires institutionnels, certaines études économétriques constatent qu'il y a une relation positive mais le plus souvent non significative entre le pourcentage des investisseurs institutionnels et la performance de la firme (Nelson et Weisbach, 1998 ; Han et Suk, 1998 ; T. Woidtke, 2002 ; Thomsen, Pedersen et Kvist, 2006). Par ailleurs, il s'est avéré que l'analyse de cette relation demeure très délicate pour le cas du Burundi, étant donné que ces institutions peuvent relever aussi bien du domaine privé que public. C'est pourquoi, cet aspect de l'actionnariat ne fait aussi pas l'objet d'analyse dans la suite de ce travail.

De l'autre côté, les études portant sur l'impact de la structure du capital bancaire mettent en évidence que la prédominance des investisseurs étrangers affecte la performance financière des banques avec des résultats controversés. D'après Caprio et al, (2006) ; Demestz et Villalonga (2001), cet aspect de l'actionnariat peut être corrélé aussi bien positivement que négativement à la performance financière des banques.

Quant à Claesses et al (2001) et Berger et al (2002), ils repèrent souvent des différences d'efficience entre les institutions bancaires à forte propriété étrangère et les établissements contrôlés par des privés nationaux. La première catégorie de banques fait généralement partie de holdings bancaires et profite des économies d'échelle. Ces banques ont, en outre, une meilleure accessibilité aux marchés de capitaux et une capacité

supérieure à diversifier les risques. Bhattacharya et al. (1998) et Leightner et Lovell (1998) soulignent aussi que l'ouverture des banques aux capitaux étrangers dans les pays émergents, améliore leurs performances. Ce gain de performance serait la conséquence d'un grand accès aux technologies et surtout à de meilleures pratiques de gouvernance qui en résulte. Ainsi, à la lumière de ces arguments, nous postulons notre troisième hypothèse H3 : La présence d'administrateurs étrangers au sein du CA des banques commerciales burundaises leur est profitable.

2.2. Mécanismes externes de gouvernance comme facteurs explicatifs de la performance bancaire

La gouvernance externe est le fait que le contrôle de la direction soit assuré par des parties extérieures à l'entreprise tels que le marché du travail, le marché des capitaux, la réglementation/supervision (régulation), etc. (Gahungu et al., 2018). Pour ce qui est du marché du travail, Fama (1980) stipule qu'en instaurant un système de rémunération lié à la performance des dirigeants, les entreprises arrivent non seulement à réduire leurs coûts d'agence, mais aussi à garder les meilleurs dirigeants. Donc, en absence d'un système de rémunération conséquente à leur performance, les bons dirigeants quitteront en premiers leurs entreprises. Symétriquement, un dirigeant qui, de par le passé, est moins prometteur en termes de résultats, sera le dernier à être sollicité par les entreprises performantes.

Quant à elle, la réglementation des marchés de capitaux, à travers son caractère formel de divulgation de l'information, ses restrictions sur les transactions et ses mécanismes de sanction vise la protection des actionnaires.

En situation où les actionnaires individuels sont généralement petits et nombreux, il y a absence de leur incitation à assumer la responsabilité du contrôle et de la surveillance des décisions prises par les dirigeants de l'entreprise.

Bien plus, ces actionnaires en situation atomicité ont du mal à s'organiser afin de créer, gérer et maintenir une coalition d'actionnaires, du moment qu'ils sont souvent géographiquement même dispersés. C'est dans ce cas que la réglementation des marchés de capitaux vient jouer un rôle de surveillance directe pour les actionnaires.

La littérature considère aussi la réglementation/ supervision (régulation) comme un mécanisme de gouvernance spécifique aux organisations bancaires (Caprio et Levine, 2002 ; Comité de Bâle, 2006). En effet, pour assurer le bon fonctionnement des systèmes bancaires, les gouvernements doivent définir des dispositions réglementaires et créer des autorités de surveillance bancaire. Par dispositions réglementaires on entend l'ensemble des lois et des règles applicables aux opérations bancaires tandis que la surveillance s'entend comme le contrôle par les autorités de l'activité des banques et l'application de la réglementation bancaire. En d'autres termes, la réglementation est le corpus de textes établissant les règles, tandis que la supervision est la mise en œuvre et le suivi des dispositions réglementaires (Nyantaky et Sy, 2015).

Ainsi, comme déjà mentionné par Mishkin (2001), différents instruments peuvent être utilisés par les autorités pour réglementer et surveiller les banques. Ils vont des restrictions sur les avoirs financiers et les activités, à l'inspection officielle des banques, en passant par la séparation des

opérations bancaires traditionnelles des autres secteurs des services financiers, les limites en matière de concurrence, les normes de fonds propres, l'imposition d'une prime d'assurance-dépôts fondée sur le risque, les obligations d'information, et l'adoption de lois sur les banques.

- **L'exigence de capitaux propres au cœur de la régulation micro-prudentielle**

Les mesures visant à garantir la solvabilité des banques ont toujours été la substance de la réglementation prudentielle. Préserver la solvabilité des banques revient donc à s'assurer qu'elles seront à mesure d'honorer leurs engagements lorsque la valeur de leurs actifs baisse ou lorsqu'elles font face à un afflux de retrait de fonds de la part des clients. L'exigence de capitaux propres constitue fort logiquement l'instrument privilégié (Diarra, 2013). C'est pourquoi, l'imposition de normes de fonds propres est l'une des formes les plus courantes de la réglementation. Les normes de fonds propres sont généralement définies comme le montant du capital que les banques doivent détenir en pourcentage de l'actif total pondéré en fonction des risques. La restriction vise à assurer que les banques détiennent suffisamment de fonds propres pour rester solvable en tout temps, c'est à dire capables de contenir des chocs inattendus. En effet, en cas de pertes, ce sont les banques les mieux capitalisées qui seront à même d'être solvables, de continuer à fournir des services financiers et d'assurer durablement des rendements solides à leurs actionnaires et créanciers (BRI[1], 2012).

[1] Banque des Règlements Internationaux

Mieux encore, ce dispositif micro-prudentiel a aussi une bonne implication macro-prudentielle. Il permet de contenir le risque systémique, dans la mesure où les banques mieux capitalisées alimentent moins le risque systémique. En effet, au regard du 82ème Rapport annuel de BRI, la contribution des banques au risque systémique est négativement liée à leurs niveaux de capitalisation. Plus les banques sont capitalisées moins elles affectent le risque systémique. Selon ce rapport, les grandes banques fortement capitalisées contribuent à hauteur de 5,8% au risque systémique alors que celles de tailles équivalentes mais moins capitalisées l'affectent à hauteur de 7,1%.

Bien plus, il est largement admis, aussi bien dans les milieux scientifiques que professionnels, qu'une exigence de fonds propres établit une sensibilité des banques à un ratio de capital réglementaire. Pareille mesure, en imposant aux banques de détenir un niveau de fonds propres proportionnel aux risques encourus, les contraint à réduire leurs risques et à accroitre leur performance.

Cependant, quoi que sensée leur permettre de réduire le risque afin d'élever leur performance, la détention de capital réglementaire représente un coût pour les banques. Ainsi, on en parlera jamais assez, cette régulation est souhaitable pour limiter la prise de risque et asseoir la stabilité financière, mais, comme l'a si bien remarqué Van den Heuvel (2008) l'exigence de capital réglementaire n'a pas que des avantages. Sinon, pourquoi ne pas élever ledit ratio à 100% et demander que les actifs bancaires soient financés par les fonds propres ?

Si, de telles mesures n'ont jamais pu être observées, c'est parce que si les bienfaits de la régulation sont indiscutables, on ne les observerait pas indéfiniment en continuant d'élever le ratio du capital règlementaire. Cette situation serait à l'origine surtout de coût induits, économiques et sociaux énormes (Blum, 2007).

➢ **Effets de la Pro-cyclicité liée à la réglementation des fonds propres : Analyse théorique de Diarra (2013)**

En période d'expansion, les agents économiques manifestent une affection pour le risque, se traduisant par une sous-estimation du risque. La pondération du risque est revue à la baisse entrainant une réduction de l'exigence minimale de fonds propre. De cette façon, les banques accumulent des risques sans que le niveau de capital réglementaire ne corresponde au niveau requis pour couvrir les pertes en cas de dévalorisation des actifs. De façon symétrique, en cas de ralentissement de l'activité économique, les banques font preuve d'une aversion excessive au risque, lequel est surestimé. En conséquence, les exigences en capital augmentent, ce qui alimente le rationnement du crédit et renforce la dynamique de récession. La pro cyclicité du système financier se transmet au secteur non financier (Roger et Dolignon, 2010), ce qui pose le problème de stabilisation de l'output.

➢ **Effets induits de la régulation/règlementation prudentielle : quelques résultats empiriques**

A ce sujets certains auteurs comme Tchakoute (2010) trouvent que l'intervention des organes chargés de la réglementation améliore la

performance financière des institutions de sorte que les coûts induits par la régulation soient plus que compensés par les bénéfices qui en résultent.
Cet avis est cependant contraire à ceux de Hartarska et Nadolnyak (2007), Mersland et Strom (2008) et Hartarska (2009) qui ne trouvent aucune influence significative de la supervision sur la performance. Il ne converge pas non plus à celui de Hartarska (2005) et Cull et al. (2009) qui montrent que les coûts induits par la régulation influencent négativement la création de valeur.
En revanche, il accrédite l'idée selon laquelle, la création d'un cadre réglementaire spécifique à la micro finance en Afrique sub-saharienne favoriserait l'éclosion des IMF pérennes (Pecket Rosenberg, 2000 ; Satta, 2004).

Au niveau du secteur bancaire, Booth et al. (2002) et Boo et Sharma (2008), trouvent que les mécanismes externes de gouvernance semblent constituer une alternative au contrôle interne de la latitude managériale. Cela indique que les mécanismes externes de gouvernance sont substituables aux mécanismes internes. Quant à Nyantaky et Sy (2015), les banques implantées en Afrique sont bien réglementées. Et les règles régissant la concurrence et l'entrée sur le marché sont conformes aux normes en vigueur dans d'autres grandes régions. Cependant, contrairement aux 47 crises systémiques enregistrées, jusque-là, qui ont secoué le secteur bancaire dans le reste du monde, la région n'a connu qu'une seule crise bancaire systémique.

Ils avancent que cette évolution est attribuée à l'environnement bancaire relativement sûr qu'une réglementation financière plus rigoureuse et une

meilleure gouvernance en général ont permis de mettre en place. Bien plus, ils admettent que dans l'ensemble, les pays en développement sont davantage portés à la réglementation des fonds propres que les pays développés et que des niveaux élevés d'exigence de fonds propres se trouvent parmi les facteurs[1] les plus explicatifs de la stabilité du système bancaire africain.

Au Burundi, d'après le rapport de stabilité financière 2016 de la BRB, depuis le 1er juillet 2016, la norme du ratio de solvabilité global est passée de 12 à 14,5 % conformément à la réglementation de la BRB. Et, le ratio de solvabilité globale effectif s'est établi à 23% à fin décembre 2016, largement au-dessus de ce minimum réglementaire de 14,5%. D'une année à l'autre, les fonds propres sont passés de 240 219 à 265 744 MBIF, soit une augmentation de 10,0%, supérieur au taux d'inflation de 5,5 % pour la même période. Tout cela nous laisse penser que cette relative stabilité du système bancaire de ces pays en développement en général et particulièrement du Burundi aurait été acquise au prix de la faible performance sociale dudit système. Ainsi, toute cette littérature nous conduit à postuler notre dernière hypothèse H4 comme suit : L'accumulation des capitaux propres en réponse au respect de la règlementation financière plus rigoureuse induit des effets négatifs sur la performance des banques commerciales au Burundi.

[1] L'absence d'un grand marché pour les produits dérivés, la forte liquidité des banques, des niveaux élevés d'exigence de fonds propres et la récente amélioration de la gouvernance

3. Analyse empirique

3.1. Description du paysage bancaire burundais

Le système bancaire du Burundi est composé de la banque centrale, des banques commerciales et des banques de développement économique et social. La banque centrale appelée Banque de la République du Burundi (BRB) détient le monopole d'émission de la monnaie en jouant son rôle d'assurer la mise en œuvre de la politique monétaire du pays. En effet, de par ses statuts, les missions qui sont assignées à la BRB sont : la surveillance de la monnaie, des crédits, le contrôle de la création monétaire, l'action sur la liquidité bancaire, la réglementation du marché des changes et la production d'information économique et monétaire (Statuts de la BRB, 1984).

Le système bancaire burundais présente des traits similaires aux autres secteurs bancaires africains. Il s'agit notamment d'un système bancaire oligopolistique dominé par les banques commerciales au détriment des institutions financières spécialisées. Seules quelques banques à dominance commerciale se partagent pratiquement l'ensemble du marché. Les deux (2) plus anciennes banques commerciales sont la Banque Commerciale du Burundi (BANCOBU) et la Banque de Crédit de Bujumbura (BCB). Elles absorbent à elles seules environ plus de 80% des dépôts (Niyonizigiye, 2014).

Le marché bancaire Burundais évolue dans une conjoncture difficile due aux effets de crise sociopolitique de 1993. Depuis 1990, l'organe de régulation a mis en place un système de libéralisation financière sur la détermination et la fixation des taux d'intérêt. C'est ainsi que depuis1994,

la clause de l'autorisation préalable par la BRB pour l'octroi des crédits a été supprimée. Au Burundi, les crédits à court terme l'emportent sur ceux à terme au détriment du financement des activités de moyen et long terme[1]. Ceci pourrait s'expliquer par le fait que l'économie burundaise est caractérisée par une grande faiblesse de l'épargne intérieure et la prédominance de dépôts à vue qui ne permettent pas de financer des activités de long terme.

Depuis 2012, le système bancaire burundais s'est enrichi par l'entrée de KCB[2] et CRDB[3] sur le marché. On observe aussi ces dernières années une tendance à l'internationalisation des banques commerciales par une entrée des capitaux étrangers dans les bilans des banques comme au sein de la BCB[4], FINBANK, ECOBANK et la DTB.

- ✓ **Haute performance dans le respect des ratios règlementaires de solvabilité et de liquidité**

Comme déjà stipulé, d'après le rapport de stabilité financière 2016 de la BRB, la norme du ratio de solvabilité global est passée de 12 à 14,5 % conformément à la réglementation de la BRB depuis le 1er juillet 2016. Et, le ratio de solvabilité globale effectif s'est établi à 23% à fin décembre 2016, largement au-dessus de ce minimum réglementaire de 14,5%. D'une année à l'autre, les fonds propres sont passés de 240 219 à 265 744 MBIF, soit une augmentation de 10,0%, supérieur au taux d'inflation de 5,5 %

[1] Les crédits distribués par les banques sont dominés par ceux de CT. En effet, en en 2016 : CT =60 %; MT= 25% et LT=15 %.

[2] Kenyan Commercial Bank

[3] Cooperative and Rural Development Bank

[4] Voir la signification en toutes lettres tableau 6 annexes

pour la même période. De plus, le ratio de levier recommandé par le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (CBCB) est de 3 %. Au Burundi, les banques ont été instruites par la BRB de le porter à 7 % pour constituer un coussin de conservation de fonds propres. Mais, il s'est maintenu à 14,4% largement supérieur à ladite norme.

Au niveau de la liquidité, le secteur bancaire burundais affiche globalement des ratios de liquidité suffisants vis-à-vis de la norme réglementaire de 20%. A titre d'exemple, le ratio de liquidité global a atteint 64% en 2016 contre 53% en 2015, soit une augmentation de 11%.

Bien plus, pour l'activité d'octroi de crédits, les banques gardent toujours une marge confortable par rapport aux dépôts, avec un ratio crédits/dépôts qui s'est établi à 85 % à fin 2016. Cependant, cette situation est couplée à de faible performance affichée par le secteur bancaire burundais par rapport à celle des pays de la CAE en termes de résultats.

- ✓ **Faible performance du secteur bancaire burundais par rapport à celle des pays de la CAE en termes de résultats**

A l'analyse des données présentées par le rapport de la stabilité financière 2016 de la BRB, on constate que le Burundi reste en arrière en matière de performance bancaire au niveau de l'EAC. En témoignent les résultats présentés au tableau 1.

Tableau 1 : Prêts non performants sur total crédits

Période	Burundi	Kenya	Tanzanie	Ouganda	Rwanda
Déc. 2012	8,7	4,5	7,4	4,2	6
Déc. 2013	9,9	5	5,1	5,8	5,9
déc. 2014	10,9	5,5	6,6	4	5,2
Déc. 2015	17,9	6	8,6	5,1	6,2
Déc. 2016	14,7	11,7	9,6	10,4	7,1

Source : Rapport de la Stabilité financière 2016 de la BRB

De ce tableau, les crédits non performants sont très élevés au Burundi, comparativement aux autres pays de la communauté. A titre d'exemple, au moment où en Tanzanie, en Ouganda, au Kenya et au Rwanda ils sont, en 2015, respectivement de 8.6%, 5.1%, 6% et 6.2%, au Burundi, ils sont de 17.9%.

Tableau 2 : Rentabilité des capitaux propres (ROE)

Période	Burundi	Kenya	Tanzanie	Ouganda	Rwanda
Déc. 2012	24,8	29,6	13,1	24,2	10,4
Déc. 2013	14,1	30,9	20,9	18,5	11,2
déc. 2014	7,8	26,9	22,8	22,2	15,4
Déc. 2015	11,5	26,4	22,2	22,6	15,7
déc. 2016	8,5	25,9	22,3	14,7	13,6

Source : Rapport de la Stabilité financière 2016 de la BRB

Aussi, la rentabilité des actifs bancaires est faible au Burundi comparativement à celles des autres pays de ladite communauté. A titre

d'exemple, en 2015, au moment où en Tanzanie, en Ouganda, au Kenya et au Rwanda, elle est respectivement de 2.9%, 3.6%, 4% et 2.7%, au Burundi, elle est de 1.9.

Tableau 3 : Rentabilité des actifs (ROA)

Période	Burundi	Kenya	Tanzanie	Ouganda	Rwanda
Déc. 2012	3,6	3,7	2,5	3,9	2,2
Déc. 2013	2,2	4,7	2,7	3,1	2,6
Déc. 2014	1,2	4,2	3	3,6	2,8
Déc. 2015	1,9	4	2,9	3,6	2,7
Déc. 2016	1,3	1,4	3,1	2,4	2,5

Source : Rapport de la Stabilité financière 2016 de la BRB

Bien plus, les capitaux propres affichent une faible rentabilité au Burundi. A titre d'exemple, elle est, en 2015, de 11.5%, au moment où en Tanzanie, en Ouganda, au Kenya et au Rwanda, elle est respectivement de 22.2%, 22.6%, 26.4% et 15.7%.

De tous ces indicateurs, on voit que le secteur bancaire burundais est caractérisé par une faible performance comparativement à celle des autres pays membres de la CAE.

- **Performance du secteur bancaire burundais au regard du Produit Net Bancaire (PNB)**

Le PNB du secteur provient principalement de la marge d'intérêt avec 72 % contre 28 % de la marge sur commissions.

En 2016, la part relative de la marge d'intérêt a augmenté de 14 points de base tandis que les marges sur commissions ont connu une baisse de même

ampleur. Toutefois, le produit net bancaire a reculé de 9,5 %. D'après le rapport de stabilité financière 2016 de la BRB, Ce recul est expliqué par l'aversion au risque qu'a développée le secteur bancaire face à la détérioration progressive de son portefeuille crédit.

❖ **Choix de l'échantillon**

Selon le Rapport de la stabilité financière 2016 de la BRB, sur un total de 10, le secteur bancaire est dominé par les 3 plus anciennes (BCB, BANCOBU, IBB). Elles ont une importance systémique et se partagent à elles seules plus de 55 % de l'actif, 50,7% du crédit et 67% des dépôts du secteur. Bien plus, elles ont été les seules à nous faciliter l'accès aux données. Ainsi, les trois banques ont été choisies dans la constitution de notre échantillon.

3.2. Méthodologie d'analyse économétrique

L'objet de cette section est d'analyser économétriquement l'incidence des mécanismes de gouvernance sur la performance bancaire au Burundi. L'analyse tient compte des facteurs aussi bien internes qu'externes de la gouvernance bancaire mais aussi, elle intègre des variables de contrôle mettant en évidence l'environnement macroéconomique pour le cas du Burundi. La méthodologie adoptée est celle des techniques d'estimations recommandées pour le cas des données de panel, présentant les doubles dimensions (chronologique et transversale).

➢ **Modèle de référence**

La spécification de notre modèle s'inspire de celui que Bourke (1989) a développé en analysant la concentration et les autres déterminants de l'efficience des banques européennes. Un modèle qui fut réutilisé par Molyneux et Thornto (1992). Il est de la forme : $Y=f(BC_{it}, M_t)$; avec :

- Y : le niveau d'efficience bancaire ;
- BC_{it} : une matrice des variables liées à la banque i dans le pays à la date t ;
- M_t : une matrice des variables macroéconomiques liées au pays à la date t.

➢ **Spécification et choix des variables de notre modèle**

Dans le cadre de notre article, nous avons opté d'apprécier nos résultats à l'aune de l'indicateur de richesse créée (ou valeur ajoutée) par la banque qui est le Produit Net Bancaire (PNB)[1].

En effet, l'activité d'une banque se mesure par le PNB qui peut être défini comme la différence entre les produits et les charges d'exploitation bancaire nés de toutes ses activités de financement de l'économie.

Il est une mesure de la contribution spécifique d'une banque à l'augmentation du produit national et peut en ce sens être rapproché de la

[1] Méthode de calcul du Produit Net Bancaire : Produit net bancaire = produits d'exploitation + intérêts et commissions perçus - charges d'exploitation, intérêts et commissions dus. Les produits d'exploitation bancaires se composent des commissions perçues par la banque et de la marge d'intermédiation (les intérêts perçus par une banque sur les crédits qu'elle octroie à ses clients). Les charges d'exploitation bancaires désignent les commissions payées par les banques auprès de leurs apporteurs d'affaires ou leurs sous-traitants, les charges liées à l'emploi et les intérêts versés par la banque.

valeur ajoutée dégagée par les entreprises non financières. Ainsi, il en ressort ci-après la spécification y relative:

$PNB_{it}=ß_0+ß_1TCA_{it}+ß_2ETAT_{it}+ß_3ETR_{it}+ß_4CP_{it}+ß_5TB_{it}+ß_6TIB_t+ß_7TCCD_{it}+ß_8CNE_{it}+ß_9TINFL_t+ß_{10}TPIB_t+Y_i+N_{it}$;

Les variables explicatives retenues dans cette spécification sont explicitées comme suit :

- TCA_{it} : Taille du Conseil d'administration d'une banque i à la date t ; (TCA=Nombre d'administrateurs siégeant au CA)
- $ETAT_{it}$: Variable binaire prenant la valeur 1 s'il y a présence d'un administrateur représentant l'Etat dans la banque i à la date t, et prenant la valeur 0 sinon ;
- ETR_{it} : représente le pourcentage d'administrateurs étrangers. Elle est mesurée par le rapport entre le nombre des administrateurs étrangers et le nombre total des administrateurs;
- CP_{it}: Capitaux propres d'une banque i à la date t ; mesurés par le montant des fonds propres;
- TB_{it} : La taille d'une banque i à la date t ; elle est mesurée par le total des actifs ;
- CNE_{it} : Indicateur de l'efficience de la banque i à la date t. Il exprime le taux d'absorption des produits bancaires par les charges d'exploitation ou les frais généraux (CNE=Frais Généraux/Produit Net Bancaire). Il permet de mesurer le poids de ces charges dans la richesse créée par une banque. Plus ce ratio est élevé, plus la richesse est perdue dans des dépenses de fonctionnement.

- $TCCD_{it}$: Indicateur de liquidité bancaire au regard du taux de couverture des crédits par les dépôts des clients de la banque i à la date t (TCCDit=Total dépôts/Total crédits).
- TIB_{it} : Taux d'intermédiation de la banque i à la date t, il approxime la part des financements apportés par les institutions bancaires dans le total des financements dont bénéficient les agents non financiers (TIB_{it} = Total crédits bancaires / Total des financements dont bénéficient les agents non financiers
- $TPIB_t$: Taux de croissance économique du pays à la date t ;
- $TINFL_t$: Taux d'inflation du pays à la date t ;

Dans cette équation, les $ß_i$ sont des paramètres à estimer, V_i et ε_{it} représentent respectivement l'effet spécifique pour chaque banque et le terme d'erreur propre à chaque banque.

➢ **Données utilisées dans la régression**

Les données utilisées dans les régressions sont présentées en annexe dans le tableau des statistiques descriptives relatives aux différentes variables pertinentes de nos analyses. Elles sont essentiellement issues des rapports annuels d'activités de chaque banque commerciale. Les données relatives à l'environnement macroéconomique sont, quant à elles, issues des rapports annuels de la Banque de la République du Burundi (BRB).

➢ **Propriétés statistiques des séries (étude de la stationnarité)**

Selon Yaya (2008), pour travailler avec des données temporelles dans l'optique de la validation des modèles économétriques, celles-ci doivent conserver une distribution constante dans le temps. L'utilisation des séries qui n'ont pas les mêmes caractéristiques conduit à des résultats biaisés.

Ainsi, les tests classiques ne sont valables que dans le cas des séries stationnaires. La stationnarité d'une série traduit le fait que son espérance mathématique et sa variance sont indépendante du temps.

Selon Yaya (2008), une série stationnaire oscille autour de sa moyenne avec des fluctuations d'amplitude constante. En conséquence, une série pour laquelle l'espérance et la variance sont modifiées dans le temps est non stationnaire. Ainsi trois séries de test sont ici exposés.

❖ **Test de Phillips-Perron (1988)**

Considéré comme l'alternative aux tests des Dickey-Fuller, ce test est construit sur une correction non paramétrique de la statistique de Dickey-Fuller pour prendre en compte des erreurs hétéroscédastiques, (Keyo, 2008). Il vise aussi l'hypothèse nulle de non stationnarité contre l'hypothèse alternative de stationnarité.

➢ **Test de stationnarité de Levin et Lin**

Levin et Lin (1992) proposent une méthode des moindres carrées pondérés (pooled cross-section) pour tester une racine unitaire. Il engendre lui aussi l'hypothèse nulle de non stationnarité contre l'hypothèse alternative de stationnarité.

➢ **Test de stationnarité d'Im, Person et Shin (IPS)**

La méthode de test de la stationnarité de IPS est fondée sur l'application de Dickey-Fuller Augmented (ADF) sur les séries individuelles et construisent des tests statistiques de student individuels. Ainsi, considérant un échantillon de N individus observés sur T périodes, alors le test d'IPS est mené en estimant le modèle de régression d'ADF. Dans le cadre de ce

travail, nous conduisons les tests de Phillips Perron ; Levin et Lin et Im, Person et Shin.

3.3. Présentation et interprétation des résultats

3.3.1 Résultats des tests de stationnarité

Au Sujet de la stationnarité de nos variables, nous trouvons que toutes les variables sont stationnaires en niveau à l'exception du CNE qui est stationnaire en différence première. Ces résultats étaient prévisibles étant données que la plupart de nos variables sont des taux de croissance ou des ratios. Cela nous permet de procéder à l'estimation de notre modèle en considérant les valeurs de nos variables en niveau. Même pour le CNE, nous nous sommes rendu compte que la prise en compte de sa non stationnarité en le différenciant rendrait insensé l'interprétation du coefficient qui lui est associée. Raison pour laquelle nous nous sommes abstenus de sa différenciation.

Cependant, pour tenir compte de cette situation, nous avons blanchi le modèle à l'instar de la méthodologie adoptée par Ndereyahaga (2008), Nizigiyimana et al. (2010) qui consiste à isoler l'incidence du temps en intégrant dans notre modèle une composante de tendance « @trend ». Bien plus, l'intégration d'une composante autorégressive « AR (1) » nous a permis de corriger la présomption d'autocorrélation des erreurs qui était recensée à l'aide la statistique de Durbin et Watson. Ainsi, les résultats de notre estimation sont présentés au tableau 4.

Tableau 4 : Présentation des résultats de l'estimation

Variables expliquée	Variables explicatives	Effets marginaux	Marge d'erreur ou probabilité	Décision statistique
PNB	TCA	- 0.8569**	0.01	Significatif à 5%
	ETAT	-10.0005***	0.00	Significatif à 1%
	ETRA	0.0005*	0.06	Significatif à 10%
	CP	1.013***	0.00	Significatif à 1%
	TB	0.056***	0.00	Significatif à 1%
	D(CP)	-0.492***	0.00	Significatif à 1%
	CNE	-0.3008***	0.00	Significatif à 1%
	TPIB	0.175	0.48	Non significatif
	TINFL	0.266	0.22	Non significatif
	TIB	0.1109***	0.00	Significatif à 1%
	TCCD	0.0296**	0.04	Significatif à 5%
	@TREND	-2.5645***	0.00	Significatif à 1%
	AR(1)	-0.0315	0.90	Non significatif
Statistiques de validation globale du modèle				
R^2	0.983417			Globalement, les variables retenues sont suffisamment explicatives du PNB
R^2 ajustée	0.969203		0.00	
Durbin-Watson stat	2.001507			

Source : Auteur à partir des résultats sur le logiciel EVIEWS 8.

3.3.2 Interprétation des résultats et conclusion sur nos hypothèses

Ainsi, le coefficient associé à la taille du Conseil d'administration (TCA) est d'une valeur de -0.856. Ce dernier étant négatif est significatif au seuil de 5%, il nous permet de confirmer notre première hypothèse. Etant respectivement négatif et positif, -10.000 et 0.0005, les coefficients captant

les effets de la présence d'administrateurs étatiques et étrangers au sein des CA nous amènent à confirmer nos deuxième et troisième hypothèses.

Enfin, la valeur 1.013 du coefficient associé aux capitaux propres (CP) est positif est statistiquement significatif au seuil de 1%. Ainsi, il en découle que l'accumulation des capitaux propres en réponse au respect du ratio règlementaire induit des effets positifs sur la performance des banques commerciales au Burundi. Ce qui correspond à l'infirmation de notre quatrième et dernière hypothèse.

3.3.3 Discussion des résultats

Dans nos résultats, on a trouvé qu'une taille plus importante du conseil d'administration exerce une incidence négative sur la performance des banques commerciales burundaises. Ce résultat rejoint l'idée d'Adams et *al.* (2012) qui avancent que l'augmentation de la taille du conseil d'administration génère de la valeur ajoutée en fonction de la complexité croissante des banques. Ainsi, la situation burundaise résulterait du fait que les banques sont moins complexifiées.

Quant à l'effet négatif de la présence des administrateurs étatiques sur la performance des banques commerciales burundaises confirmé, l'explication serait que la nomination des membres représentant l'Etat au CA intervient le plus souvent pour des fins plus politiques et disciplinaires que cognitifs.

En outre, il s'est avéré que la présence d'administrateurs étrangers au sein du CA des banques commerciales burundaises admet une incidence positive et significative sur leur performance. Selon Berger et *al.* (2002), cet effet proviendrait de l'exploitation, par le CA, de leurs connaissances et leur mise en action au service de la banque. La participation des administrateurs étrangers au CA serait donc une source additionnelle de gains de performance de l'IBB et la BCB par rapport à la BANCOBU qui ne dispose d'aucun administrateur étranger.

Enfin, on a constaté que les fonds propres exercent un effet positif sur la performance bancaire au Burundi. Ce résultat rejoint l'idée de Lin et *al.* (2014). Ces auteurs stipulent en effet que l'expérience acquise par l'ancienneté dans la gestion des ressources financières admet une incidence positive et significative sur la performance des banques commerciales burundaises. Cela veut dire que les banques les plus anciennes à l'instar de la BANCOBU et la BCB ont plus de chance de ne pas subir des effets non souhaités d'une règlementation plus rigoureuse des fonds propres stipulée en théorie.

4. Conclusion générale et recommandations

L'objectif de cet article était d'analyser l'incidence des mécanismes de gouvernance bancaire sur la performance des banques commerciales au Burundi durant la période allant de 2005 à 2016. Nous avons choisi 3 banques-échantillons car, selon le Rapport de la stabilité financière 2016 de la BRB, sur un total de 10, le secteur bancaire est dominé par ces 3 banques et sont les plus anciennes (BCB, BANCOBU, IBB). De plus, elles ont une importance systémique et se partagent à elles seules plus de 55 %

de l'actif, 50,7% du crédit et 67% des dépôts du secteur. Aussi, elles ont été les seules à nous faciliter l'accès aux données.

Les données ayant la double dimension (temporaire et individuelle), le modèle d'analyse que nous avons adopté est celui des données de panel.

Les résultats de l'étude montrent que les mécanismes de gouvernance bancaire ont une importance capitale dans l'explication de la performance bancaire au Burundi. En effet, la présence d'administrateurs étrangers au conseil d'administration et la régulation des capitaux propres en réponse au respect de la règlementation financière plus rigoureuse affectent positivement la performance des banques respectivement au seuil de 10% et 1%. La taille du conseil d'administration ainsi que la présence d'administrateurs étatiques ont, de leur côté, une incidence négative respectivement au seuil de 5% et 1%.

Ainsi, les résultats trouvés nous conduisent à suggérer aux managers des banques commerciales burundaises d'éviter de gonfler la taille du Conseil d'Administration de leur banque, de capitaliser l'expérience des administrateurs étrangers se trouvant au Conseil d'Administration de leur banque respective. Aussi, nous recommandons à l'Etat de diminuer son influence dans la prise de décision au sein du conseil d'administration en ramenant sa représentation au strict minimum. L'Etat pourrait aussi céder ses parts d'actions aux privés et de ne s'occuper essentiellement que de ses missions régaliennes. Et aux autorités de la Banque Centrale, nous leur suggérons de réguler le ratio des capitaux propres mais sans exiger ou trop apprécier l'accumulation exponentielle des capitaux propres des banques. Et donc de veiller juste à la satisfaction du ratio règlementaire.

Au sujet de l'apport de notre recherche, la revue de littérature empirique nous a révélé que le thème n'a pas encore été largement traité dans le contexte récent du secteur bancaire burundais. En effet, à notre connaissance, seuls les travaux de Kabwigiri et *al.* (2014) et de Gahungu et *al.* (2018) se sont attelés à analyser quelques aspects spécifiques relatif à ce sujet.

Les premiers ont analysé « *l'influence de la structure du capital sur la performance financière des banques commerciales au Burundi* » tandis que les seconds se sont mis à évaluer « *l'impact de la géographie du capital sur les performances financières de quelques entreprises burundaises* ».

Ainsi, l'apport de notre travail se situe à deux niveaux. D'une part, alors que les premiers travaux se sont réservés aux aspects des mécanismes internes de gouvernance, notre recherche étend l'analyse à l'incidence des mécanismes externes de gouvernance. D'autre part, la période d'étude du travail de Kabwigiri *al.* (2014) va jusqu'en 2010, alors que la nôtre essaie d'actualiser les données jusqu'en 2016 tout en recourant aux techniques d'analyse économétriques propres aux données de panel, ce qui n'a pas été l'option du travail de Gahungu et *al.* (2018).

Cependant, notre travail comporte aussi des limites. La première réside dans le fait que nous n'avons pas pu accéder aux données de toutes les banques opérant sur le marché bancaire burundais. Ce qui aurait contribué à améliorer la fiabilité de nos résultats. La seconde réside dans le fait que, même pour les trois banques qui ont constitué notre échantillon, les données n'ont pas été disponibles pour toutes les variables censées représenter les mécanismes de gouvernance. A titre d'exemples, on citerait

les variables comme la part des actionnaires institutionnels et le pourcentage du capital étatique dans le capital total de la banque.

Bibliographie

ADAMS R.B., MEHRAN, H. (2003) Board structure, banking firm performance and the Bank Holding Company organizational form. Federal Reserve Bank of Chicago Proceedings, Issue May, pp.408-422.

ADAMS, R.B., MEHRAN, H. (2005) Corporate performance, board structure and its determinants in the banking industry. Working Paper, SSRN.

ADAMS, R.B., MEHRAN, H. (2012) Bank board structure and performance: Evidence for large bank holding companies. Journal of Financial Intermediation, vol.21, pp. 243-267.

AGGRWAL, R., JACQUES, K.T. (2001) The impact of FDICIA and prompt corrective action on bank capital and risk: Estimates using a simultaneous equations model. Journal of Banking & Finance, vol. 25, issue6, 1139-1160.

ALEXANDRE, H., PAQUEROT, M. (2000) Efficacité des Structures de Contrôle et Enracinement des Dirigeants. *Finance Contrôle Stratégie*, vol. 3, n° 2, pp. 5-29.

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.

ANDRES, P., VALLELADO, E. (2008) Corporate governance in banking: The role of the board of directors. Journal of Banking and Finance, vol. 32, pp. 2570-2580.

ATI, A., BEN JAZIA, R. (2007) L'impact de la gouvernance sur la performance des banques tunisiennes. College of Business Administration, Jazan University.

BERGER, A.N., BONACCORSI, D.P. (2006) Capital structure and firm performance: a new approach to testing agency theory and an application to the banking industry. Journal of Banking and Finance, vol. 30, issue4, pp. 1065-1102.

BERGER, S.J., LEE, S.W., ANDERSON, G.A., PASA-TOLIC, L., TOLIC, N., SHEN, Y., ZHAO, R., SMITH, R.D. (2002) High-throughput global peptide proteomic analysis by combining stable isotope amino acid labeling and data-dependent multiplexed-MS/MS. Anal Chem, vol. 74, issue 19, pp. 4994-5000.

BERLE, A.A., MEANS, G.C. (1932) The modem corporation and private property. Macmillan, New York.

BHATTACHARYA, S., ARNOUD W.A.B., ANJAN, V.T. (1998) The Economics of Bank Regulation. Journal of Money, Credit, and Banking, vol. 30, issue4, pp. 745-770.

BLUM, L. (2007) Three Kinds of Race-Related Solidarity. Journal of social philosophy. Vol. 38 issue1. pp.53-72.

BOURKE, P. (1989) Concentration and other determinants of bank profitability in Europe, North America and Australia, Journal of Banking and Finance.

BOOTH, J.R., CORNETT, M.M., TEHRANIAN, H. (2002) Boards of Directors, Ownership, and Regulation. Journal of Banking and Finance, Vol. 26, issue10, pp. 1973-1996.

BOO, E., *SHARMA*, D. *(2008)* The association between corporate governance and audit fees of bank holding companies. Corporate

Governance: The international journal of business in society, Vol. 8 Issue1, pp.28-45.

CAPRIO, G., LAEVEN, L., LEVINE, R. (2007) Governance and Bank Valuation. Journal of Financial Intermediation, vol. 16, pp. 584-617.

CAPRIO, G., LEVINE, R. (2002) Corporate Governance of Banks: Concepts and International Observations. Paper presented in the Global Corporate Governance Forum research Network Meeting.

CLAESSENS, S., ASLI, D., HARRY, H., (2001) How Does Foreign Entry Affect Domestic Banking Markets? pp. 891-911.

COLES, J.L., DANIELS, N.D., NAVEEN, L. (2008) Boards: does one size fit all? Journal of Financial Economics, vol. 87, pp. 329-356.

COOPER, W.E., (2008) Monitoring and governance of private banks. The Quarterly Review of Economics and Finance, vol. 49, pp. 253-264.

CULL, R., ASLI, D., JONATHAN, M. (2009) Microfinance Meets the Market. Journal of Economic Perspectives, vol.23, issue1, pp.167-192.

DALTON, D., DAILY, C., JOHNSON, J., ELLSTRAND, A., (1999) Number of directors and financial performance: a meta-analysis. Academic Management Journal, vol. 42, pp. 674-686.

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., VILALLONGA, B. (2001) Ownership structure and corporate performance. Journal of Corporate Finance, Vol. 7, issue3, pp. 209-233.

DIARRA, L. (2013) Analyse de l'impact de la régulation sur la prise de risque par les banques. Université du Sud Toulon Var.

FADARE, S. (2011) Banking Sector Liquidity and Financial Crisis in Nigeria. International Journal of Finance and Economics, Vol. 3, issue5, pp. 199-215.

FAMA, E.F. (1980) Agency problems and the theory of the firm. *Journal of Political Economy,* vol.88, pp. 288-307.

GAHUNGU, D. (2010) Analyse des déterminants de la performance financière des banques commerciales du Burundi : une approche économétrique basée sur les données de panel. CURDES, Bujumbura.

GAHUNGU, D., NIYUHIRE, P., MBONABUCA, D. (2018) Géographie du capital et performance financière des entreprises burundaises. Cahier du Centre Universitaire de Recherche pour le Développement Economique et Social N°18.

GIRARDONNE, P.M., GARDENER, E.P.M. (2004) Analysing the Determinants of Bank Efficiency: The Case of Italian Banks. Applied Economics, Vol. 36, issue3, pp. 215-227.

GROVE, H., PATELLI, L., LISA, M.V., 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, issue5, pp. 418-436.

HAN, K.C., *SUK*, D.Y., (1998) The Effect of Ownership Structure on Firm Performance: Additional Evidence. Review of Financial Economics. Vol. 7, issue2, 143-155.

HARTARSKA, V. (2009) The impact of outside control in microfinance. *Managerial Finance,* vol. 35, issue 12, pp. 975-989.

HARTARSKA, V. (2005) Governance and Performance of Microfinance Institutions in Central Eastern Europe and the Newly Independent States. *World Development*, vol. 33, issue10, pp. 1627-1643.

HERMALIN, B.E., 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.

JENSEN, M.C., 1993, The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems. Journal of Finance, vol 48, issue3, pp. 831-880.

JENSEN, M.C., MECKLING, W.H. (1976) Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure. Journal of Financial Economics, vol 13, pp. 305-360.

KABWIGIRI, C., HAKIZINDAVYI P.C. (2014) Influence de la structure du capital sur la performance financière des banques commerciales au Burundi. Cahier du Centre Universitaire de Recherche pour le Développement Economique et Social N°14.

KABWIGIRI, C. (2015) Les dispositifs d'accompagnement des jeunes entrepreneurs au Burundi : bilan et perspectives. Cahier du Centre Universitaire de Recherche pour le Développement Economique et Social N°15.

KIEL, G.C., NICHOLSON, G.J. (2003) Boards that work: A New Guide for Directors. McGraw Hill, Sydney.

LANG, L., SO, R. (2002) Bank ownership structure and economic performance. SSRN Working Paper.

LA PORTA, R., LOPEZ-DE-SILANES, F., SHLEIFER, A. (2002) Government ownership of commercial banks. Journal of Finance, vol.57, pp. 265-301.

LEIGHTNER J.E., LOVELL K.C.A. (1998) The impact of financial liberalization on the performance of Thai banks. Journal of Economics and Business vol. 50, issue2, pp. 115-131.

LEVIN, A., LIN, C.F. (1993) Unit Root Test in Panel Data: New Results. University of California at San Diego, Discussion Paper, pp.93-56.

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.

MARSAL C., BOUAISS, K. (2007) Les mécanismes internes de gouvernance dans les banques : un état de l'art. Notes de Recherche du FARGO-LEG, Pole d'Economie et de Gestion, Institut d'Administration des Entreprises de Dijon.

MEHRAN, H., VIRAL, A., TIL, S., ANJAN, T. (2012) Robust Capital Regulation *Federal Reserve Bank of New York. Current Issues in Economics and Finance,* vol. 18, issue4.

MERSLAND, R., STROM, R. O. (2008) Performance and trade-offs in microfinance institutions – Does ownership matter? Journal of International Development, vol.20, issue5, 598-612.

MISHKIN, F.S. (2001) Prudential Supervision: Why Is It Important and What Are the Issues? pp. 1-30.

MOLYNEUX, P., THORNTO, J. (1992) Determinants of European bank profitability: A note. Journal of Banking & Finance, vol. 16, issue 6, 1173-1178.

MURINDE, V., YASEEN, H. (2004) The Impact of Basle Accord Regulations on Bank Capital and Risk Behaviour: 3D Evidence from the Middle East and North Africa (MENA) Region, University of Birmingham.

NELSON J.M., WEISBACH M.S. (1998) The Influence of Institution on Corporate Governance through Private Negociations: Evidence from TIAA-CREF. *Journal of Finance,* vol.53, issue4, pp.1335-1362.

NDEREYAHAGA, R. (2008) Mobilité internationale des capitaux au sein de la COMESA. Cahier du Centre Universitaire de Recherche pour le Développement Economique et Social, n°8.

NIYONIZIGIYE, P. (2014) Impact des mécanismes de gouvernance sur l'efficience des banques commerciales au Burundi, Cahier du Centre Universitaire de Recherche pour le Développement Economique et Social, n°14.

NIZIGIYIMANA, R., MURENGERANTWARI, D. (2010) Du paradoxe Feldstein Horioka : mobilite et attractivite des capitaux etrangers à l'heure du marché commun de la CAE. Université du Burundi.

NYANTAKY, E., SY, M. (2015) Le système bancaire en Afrique : principaux faits et défis. Vol.6, issue 5.

PASIOURAS, F., LIADAKI, A., ZOPOUNIDIS, C. (2008) Bank efficiency and share 3980 Afr. J. Bus. Manage. Performance: evidence from Greece. Appl. Finan. Econ., vol.18, pp.1121- 1130.

PECKET, R. (2000) The bearing correlogram: A new method of analyzing directional spatial autocorrelation. Geographical Analysis. Vol.32, issue3, pp.267–278.

PHILLIPS PETER, C.B., PERRON, P. (1988) Testing for a Unit Root in Time Series Regression. Oxford University Press, Vol. 75, issue2 pp. 335-346.

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.

RIME B. (2001) Capital requirements and bank behaviour: Empirical evidence for Switzerland. Journal of Banking and Finance, Vol. 25, pp.789-805.

ROGER F., DOLIGNON C. (2010) Transmission d'un choc financier à la sphère réelle : le rôle de l'accélérateur financier. Working paper Amundi # 4.

SATTA, T.A. (2004) Microfinance Regulation Influence on Small Firms' Financing in Tanzania. Journal of financial regulation and compliance, vol. 12, issue 1, pp. 64-74.

SAUNDERS, A., STROCK, E., TRAVOLS, N.G. (1990) Ownership Structure, Deregulation and Bank Risk Taking. Journal of Political Economy, Vol. 78, pp. 1-26.

SHLEIFER, A., VISHNY, R.W. (1997) A Survey of Corporate Governance. Journal of Finance, Vol. 52, pp. 737-783.

STAIKOURAS, P., STAIKOURAS, C., 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.

STUART, L.G. (2006) Recent Developments in Corporate Governance: An overview. Journal of Corporate Finance, vol. 12, pp. 381-402.

SUFIAN, F., ABDUL, M., MUHAMED, Z. (2008) Bank Efficiency and Share Prices in China: Empirical Evidence from a Three-Stage Banking Model. MPRA Paper 12120, University Library of Munich-Germany.

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, issue1.

TCHAKOUTE T. (2010) L'influence des mécanismes de gouvernance sur la performance des institutions de microfinance d'Afrique Sub-Saharienne. Working Papers CEB 10-026, Université Libre de Bruxelles.

THOMSEN, S., PEDERSEN, T., 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.

VAN DEN HEUVEL, J., JONHNSON, M. (2008) Transversals of subtree hypergraphs and the source location problem in digraphs. Networks 51, 113-119.

VAN ROY, B. (2001) Neuro-Dynamic Programming: Overview and Recent Trends, Handbook of Markov Decision Processes: Methods and Applications.

WICHKRAMANAYAKE, J., *SHAMS, P., MICHAEL, S.* (2007) *Reforms in* Thai *bank governance: The aftermath of the Asian Financial crisis. International Review* of *Financial Analysis,* Vol.17, issue 2, pp.345-362.

WOIDTKE, T. (2002) Agents watching agents? : Evidence from pension fund ownership and firm value. *Journal of Financial Economics,* vol.63, 99-131.

YAYA, K., (2008) Analyse rétrospective de l'équité sociale et esquisse d'images à Long terme de la société Ivoirienne. Politique Economique et Développement, Cellule d'Analyse des Politiques Economiques du CIRES (CAPEC), Côte d'Ivoire, 2008.

YERMACK, D. (1996) Higher market valuation of companies with a small board of directors. Journal of Financial Economics, vol.40, pp. 185-211.

Annexes

Annexe 1: Statistiques descriptives relatives aux différentes variables

	PNB	TCA	ETAT	ETRA	TB	CP	CREDEP	RIB	CNE	TPIB	TINFL
Mean	56,44888	9,833333	0,666667	171,0778	195,2271	23,92867	64,35463	161,7298	51,18472	3,216667	7,472500
Median	17,75296	10,00000	1,000000	42,22222	186,6230	23,16250	65,58028	152,4849	50,94853	3,650000	7,310000
Maximum	800,0000	12,00000	1,000000	5000,000	348,0170	45,43330	91,13060	241,0379	63,15000	5,100000	16,62000
Minimum	6,600000	7,000000	0,000000	0,000000	54,72400	5,100000	41,48726	109,7326	37,41964	-0,3	2,650000
Std, Dev,	160,2548	1,404076	0,478091	828,1836	88,60057	12,71605	12,80733	33,67968	6,052519	1,559579	3,365394
Skewness	4,010599	-0,453628	-0,707107	5,738920	0,067887	0,071257	0,193417	0,627592	0,247317	-1,096851	1,407688
Kurtosis	17,51285	2,582861	1,500000	33,96823	1,691377	1,711047	2,530265	2,654304	2,547437	3,054253	5,279521
Jarque-Bera	412,4439	1,495677	6,375000	1636,158	2,596394	2,522564	0,555439	2,542488	0,674213	7,222902	19,68384
Probability	0,000000	0,473389	0,041275	0,000000	0,273024	0,283291	0,757509	0,280482	0,713833	0,027013	0,000053
Sum	2032,160	354,0000	24,00000	6158,802	7028,177	861,4322	2316,767	5822,272	1842,650	115,8000	269,0100
Sum Sq. Dev,	898855,6	69,00000	8,000000	24006083	274752,1	5659,430	5740,972	39701,22	1282,154	85,13000	396,4057
Observations	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36	36
Cross sections	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

Source : calcul de l'auteur sur Eviews 8 à partir des données des rapports annuels des banques commerciales et de la BRB

Annexe 2: Résultats bruts de l'estimation du modèle sur Eviews 8

Dependent Variable: PNB?

Method: Pooled Least Squares

Date: 02/13/18 Time: 11:26

Sample (adjusted): 2007 2015

Included observations: 9 after adjustments

Cross-sections included: 3

Total pool (balanced) observations: 27

Convergence achieved after 50 iterations

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
TCA?	-0.856908	0.293230	-2.922305	0.0111
ETAT?	10.00055	1.250200	7.999164	0.0000
ETRA?	0.000557	0.000273	2.039463	0.0607
TB? (1)	0.056086	0.007594	7.385660	0.0000
CP?	1.013096	0.149350	6.783383	0.0000
D(CP?)	-0.492183	0.125506	-3.921596	0.0015
CNE?	-0.300881	0.066230	-4.542970	0.0005
TPIB?	0.175251	0.242893	0.721514	0.4825
TINFL?	0.266164	0.209464	1.270696	0.2245
CREDEP?	0.110925	0.030947	3.584305	0.0030
RIB?	0.029666	0.013462	2.203598	0.0448
@TREND	-2.564585	0.653914	-3.921903	0.0015
AR(1)	-0.031524	0.271766	-0.115998	0.9093

R-squared	0.983417	Mean dependent var	19.07838
Adjusted R-squared	0.969203	S.D. dependent var	6.391536
S.E. of regression	1.121663	Akaike info criterion	3.373686
Sum squared resid	17.61380	Schwarz criterion	3.997607
Log likelihood	-32.54476	Hannan-Quinn criter.	3.559211
Durbin-Watson stat	2.001507		

Annexe 3: Principes de Bâle 1-2 et 3

Bâle 1 a été élaboré à la fin des années 1980 et lancé en décembre 1992 afin de réguler le nouveau système bancaire mondial par l'imposition de règlements sur les fonds propres réglementaires. C'est ce qu'on appelle le ratio Cooke. Ce ratio exigeait que 8 % des fonds propres servent à couvrir les engagements de la banque.

L'objectif du ratio Cooke était de permettre à la banque d'absorber les chocs négatifs inattendus sans endommager le système économique. Un nouveau dispositif - Bâle 2 - a été mis en place en juin 2004 par le comité de Bâle ; il repose sur trois piliers : l'exigence minimale de fonds propres, la surveillance prudentielle et la transparence. Avec Bâle 2, les banques peuvent organiser leur évaluation interne des risques (le modèle de notation interne bien connu) afin d'assurer une surveillance adéquate des risques par elles-mêmes.

Le ratio Cooke est devenu le ratio Mc Donough avec le même seuil (8 % du capital total), mais incorpore le risque opérationnel (en plus du risque de crédit) et précise la définition des fonds propres (capital de première catégorie).

Lorsque la crise des sub-primes a éclaté aux États-Unis en 2007 et s'est propagée rapidement dans le monde entier, le Comité de Bâle a publié un rapport intérimaire, visant à surmonter les problèmes les plus urgents au cours de la crise.

Trois ans plus tard, Bâle 3 a été publié pour surmonter les inconvénients inhérents à Bâle 2. L'objectif de Bâle 3 est d'augmenter le ratio du capital total de 8 % à 10,5 % en 2019, et d'augmenter le ratio du capital de première catégorie (maintenant appelé ratio « ratio de fonds propres de catégorie 1»)

de 4,5 % à 6 % en 2019, afin de renforcer les normes de fonds propres de Bâle 2.

Au-delà du renforcement des normes de fonds propres, des ratios de liquidité, un coussin de capital contra-cyclique, des surtaxes systémiques et un ratio brut de levier seront mis en place progressivement. Par conséquent, comparativement à Bâle 2, l'objectif principal de Bâle 3 est de (i) renforcer la réglementation micro-prudentielle qui existait dans Bâle 2 ; et (ii) mettre en place une réglementation macro-prudentielle pour éviter des crises systémiques.

Bâle 3 semble être une œuvre en cours et bon nombre d'autorités réglementaires n'ont pas encore adopté cette réforme.

L'adoption des mesures recommandées par Bâle 3 ouvre la possibilité de ne plus voir des crises financières comme celle des sub-primes se produire à nouveau. En préconisant des mesures telles que le ratio de levier, le coussin de fonds propres et la réduction de la pro-cyclicité, Bâle 3 met en œuvre un dispositif visant à assurer la stabilité du système financier (Blundell-Wignallet Atkinson, 2010). Cela étant, chaque crise financière a ses spécificités. Le système financier actuel comporte probablement des failles que les régulateurs n'ont pas encore décelées, comme le risque moral lié à la problématique du renflouement et des établissements considérés comme trop importants pour disparaître.

Annexe 4 : Tableau 6: Liste des banques commerciales opérant au Burundi et leurs statuts

N°	Nom de la banque	Capital Social en BIF	Date de création	Statut
1	Banque Commerciale du Burundi «BANCOBU»	10 010 000 000	24/03/1964	Société mixte «SM»
2	Banque de Crédit de Bujumbura «BCB»	13 000 000 000	25/07/1964	Société mixte «SM»
3	Banque Burundaise pour le Commerce et l'Investissement «BBCI»	15 000 000 000	1/9/1988	Société Mixte «SM»
4	Interbank Burundi «IBB»	20 484 800 000	24/02/1992	Société anonyme «SA»
5	Banque de Gestion et de Financement «BGF»	11 659 800 000	08/02/1996	Société anonyme «SA»
6	Finalease Bank Burundi «FINBANK»	10 065 800 000	18/04/2002	Société anonyme «SA»
7	ECOBANK Burundi «ECOBANK»	10 500 187 632	03/09/2002	Société anonyme «SA»
8	Diamond Trust Bank Burundi «DTB»	11 000 000 000	26/12/2008	Société anonyme «SA»
9	KCB Bank Burundi Limited	15 692 000 000	18/4/2012	Société anonyme «SA»
10	CRDB Bank Burundi «CRDB»	14 692 800 000	16/8/2012	Société anonyme «SA»

Source: Auteur à partir des rapports de la BRB

Centre Universitaire de Recherche pour le Développement Economique et Social

Référence bibliographique des Cahiers du CURDES

Pour citer cet article / How to citate this article

FAIDA Cathérine, NIZIGIYIMANA Révérien, Analyse de l'incidence des mécanismes de gouvernance bancaire sur la performance des banques commerciales au Burundi, pp. 190-243, Cahiers du CURDES n° 19, Janvier 2022.

Contact CURDES : curdes.fsea@yahoo.fr