



Revue Intelligence Stratégique
Journal des publications scientifiques
Volume 4, numéro 009
Avril-Septembre 2021
p-ISSN : 3006-547X ; e-ISSN : 3006-5488
<https://doi.org/10.62912/>

ESSAI D'ANALYSE DE L'EFFICACITE DE LA GOUVERNANCE BANCAIRE EN REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO

Faustin KAYEMBE M'BOWA

Docteur en Administration des Affaires et Sciences Economiques et attaché au Département des
Sciences Economiques de l'Université Pédagogique Nationale/Kinshasa-RDC

RESUME

Cet article montre l'importance dans la gouvernance bancaire dans le contexte des banques commerciales installées en République Démocratique du Congo, l'intérêt majeur de toute gouvernance est de limiter les conflits d'intérêt entre les parties prenantes, promouvoir l'équité, la transparence et l'éthique. Dans le domaine bancaire en RDC, le système de gouvernance est composé des conseil d'administration de l'assemblée prenante des actions, de comité de gestion, le collège des commissaires aux comptes et comité spécialisés selon la sous instruction n°021 de la Banque centrale du Congo, Les résultats obtenus montrent que globalement la gouvernance bancaire est efficace. Les conflits d'intérêt entre les parties prenantes sont mineurs

Mots-clés : Gouvernance bancaire, conseil d'administration, gouvernance d'entreprise, structure de la propriété.

SUMMARY

This paper shows the importance in banking governance in the context of commercial banks established in the Democratic Republic of Congo, the major interest of any governance is to limit conflicts of interest between stakeholders, promote equity, transparency and ethics. In the banking sector in the DRC, the governance system is made up of the board of directors of the assembly taking action, the management committee, of management committee, the college of auditors and specialized committee according to sub-instruction n ° 021 of the Central Bank of Congo, The results obtained show that overall banking governance is effective. Conflicts of interest between stakeholders are minor

Keywords : *Bank governance, board of directors, corporate governance, ownership structure.*

INTRODUCTION

La gouvernance bancaire est un élément fondamental qui influence le comportement financier des responsables des institutions financières, entre autres les institutions bancaires. Celles-ci doivent bien les gérer pour survivre dans un environnement de plus en plus incertain.¹

En effet, la gouvernance bancaire sur le risque de crédit a déjà plusieurs fois fait l'objet d'une attention particulière dans les pays développés mais d'une manière moindre dans les pays en développement et les pays sous-développés que dans les milieux des scientifiques et des professionnels de finance, tant au niveau national, régional, qu'international. La rareté des études empiriques sur les déterminants de la gouvernance bancaire pour ces pays, notamment au niveau individuel des banques, peut trouver une explication dans l'indisponibilité des données et la difficulté de constituer des séries longues et comparables dans le temps.

Ainsi, en rapport avec les recherches sur cette question, nous allons passer en revue la littérature existante, pour essayer d'examiner les apports de certains auteurs et leurs limites.

D'après Boussada R. dans sa recherche sur « Impact de la gouvernance bancaire et de la relation bancaire sur le risque de crédit ; cas des banques tunisiennes », tente d'analyser le rôle de la gouvernance bancaire et la relation bancaire dans le contexte tunisien et leur impact sur le risque de crédit. A la lumière de ses résultats, il conclut que le système de gouvernance bancaire tunisien est défectueux et compromet une politique d'octroi des crédits sur la base de critères objectifs. L'auteur recommande une gestion rationnelle des crédits basé sur la minimisation des coûts de risque de crédit.

¹ LEVINE R., « La gouvernance d'entreprise des banques : une discussion concise des concepts et des preuves », Document de travail de recherche sur le politique de la Banque mondiale, n°3404, 2004, pp. 87-92.

Karfoul, H et Lamarque E.², dans son étude sur : « La problématique d'évaluation des crédits des Petites et Moyennes Entreprises par les banques en Algérie », relève dans ses résultats le défi en terme de formation des banquiers enquêtés dans le domaine des PME, et ouvre des nouvelles perspectives de recherches dans le cadre de la relation banque-PME. Il préconise une accélération de la formation des dirigeants des PME sur le crédit.

Cette importante littérature a été motivée par les coûts considérables engendrés par les crises bancaires sur les différents acteurs économiques tels que les actionnaires, les déposants et les contribuables.

La République Démocratique du Congo est comptée parmi les pays les plus affectés par le risque crédit. De nombreux rapport de la Banque Mondiale et du Fonds Monétaire International soulignent que les banques congolaises se caractérisent par une gestion peu rassurante et inefficace de la gestion de risque.

La gouvernance bancaire dans le contexte de la RDC revêt, par conséquent, un intérêt particulier. Le crédit bancaire constitue d'une part la colonne vertébrale de l'économie congolaise et, d'autre part, le secteur bancaire congolais est caractérisé par l'accumulation d'un important volume de crédits non performants.

Comme le témoigne la revue de la littérature ci-dessus, de nombreux chercheurs ont mené des études sur ce sujet depuis plusieurs années dans beaucoup de pays du monde; les principales questions traitées dans ces recherches sont de deux types: descriptifs et explicatifs.

Les études traitant le lien entre les mécanismes de gouvernance interne et le risque de crédit se focalisent soit sur la concentration de la propriété, soit sur les caractéristiques du conseil d'administration. A ce point l'étude de risque de crédit s'avère incomplète si l'on ne prend pas en compte l'impact de la structure de propriété sur le risque de crédit.

² KARFOUL H. et LAMARQUE E., « la gouvernance des banques et maîtrise de risque », dans *Revue française de gouvernance d'entreprise*, n°05, 2009, pp. 29-40.

Aussi, notre recherche tente-t-elle de contribuer au développement de ces travaux faits sur la gouvernance bancaire et en particulier, nous allons essayer de répondre à la question principale ci-après, qui guide désormais la suite de cette recherche : Gouvernance bancaire est-elle efficace ?

Pour répondre à ces différentes questions, nous avons structuré notre étude en trois points à savoir : cadre théorique sur la gouvernance bancaire ; présentation du cadre de recherche et approche méthodologique et enfin les résultats de la recherche.

I. CADRE THEORIQUE SUR LA GOUVERNANCE BANCAIRE

Les points ci-après seront traités : la définition de la gouvernance bancaire, la structure de propriété et risque de crédit, la structure du conseil d'administration et risque de crédit et la taille du conseil d'administration et le risque de crédit.

I. 1. Définition de la gouvernance bancaire

La gouvernance d'entreprises fait référence aux relations entre ses actionnaires, son conseil d'administration, direction générale et les autres parties prenantes. Elle détermine la structure par laquelle sont définis les objectifs d'une entreprise ainsi que les moyens de les atteindre et d'assurer une surveillance de résultat obtenu. Elle est appelée « gouvernance bancaire » lorsqu'elle s'applique à une institution bancaire ayant une spécificité à savoir : collecter de l'épargne et le distribution de celle-ci sous forme de crédit.

Une bonne gouvernance d'entreprises bancaire doit inciter le conseil d'administration et la direction de l'entreprise à poursuivre des objectifs conformes aux intérêts de l'entreprise et de ses actionnaires ; et faciliter ainsi une surveillance effective de résultat obtenu en encourageant une utilisation efficace de ressources de l'entreprise. Elle est régit par la banque centrale du Congo sous l'instruction n°021 qui évoque les principes généraux et définitions, les rôles des organes, de la prévention et gestion des conflits d'intérêts et de la dimension du groupe.

I. 2. Structure de propriété et risque de crédit

La structure de propriété est un important mécanisme de gouvernance qui permet de contrôler les problèmes d'agence.³ Toutefois, dans le secteur bancaire, caractérisé par une forte opacité, les conflits d'agence sont beaucoup plus complexes. La gouvernance de la firme bancaire dépasse la seule relation propriétaire/dirigeant. Elle est plutôt partenariale qu'actionnariale : des parties prenantes autres que les actionnaires s'exposent à un risque résiduel (les déposants, les salariés, les clients, les autorités de réglementation...).

Dans cette perspective, les déposants et les organes de surveillance et de réglementation sont les principales parties prenantes de la banque. Ainsi, hormis le conflit d'agence entre les actionnaires et les dirigeants, un autre conflit oppose les actionnaires et les déposants en tant que créanciers et les organes de réglementation et les actionnaires. La banque constitue un nœud complexe de problèmes d'agence et de conflits d'intérêts qui interagissent et influencent la prise de risque.

I. 3. Structure du conseil d'administration et risque de crédit

Les dirigeants peuvent profiter de leurs positions stratégiques à la tête de la firme et de la latitude managériale qui en découle dans le but d'accroître leur pouvoir, augmenter leur rémunération ou tout simplement se maintenir en place même s'ils ne sont pas performants. Ils peuvent porter, ainsi, atteinte à la richesse des actionnaires. Partant de ce fait, le rôle du conseil d'administration consiste à évaluer la performance des dirigeants et contrôler leur comportement opportuniste.⁴

Le conseil d'administration, organe représentant des actionnaires, a pour mission de recruter des dirigeants, fixer leurs rémunérations, contrôler leurs décisions et stratégies. Il peut en outre les licencier en cas de mauvaise performance.

³ LEAVEN LD et LEVINE R. : « gouvernance règlement et risque bancaire », dans *Journal des finances*, vol. 93, 2009.

⁴ FAMA E. et JENSEN M.C., « Réparation e la propriété et du contrôle », dans *Journal de loi et économie*, vol. 25, 1983, p. 301.

Charreaux avance que, dans la théorie d'agence ou dans la théorie des coûts de transaction, le conseil d'administration semble un mécanisme privilégié pour discipliner les dirigeants à travers le mode de rémunération et la révocation de ces derniers. Le mode de rémunération contraint le dirigeant à agir conformément aux stratégies établies par le conseil d'administration donc aux intérêts des actionnaires. Si le dirigeant est inapte, il sera remplacé.⁵

Dans le secteur bancaire, le conseil d'administration subit la pression des régulateurs voulant préserver la stabilité du système financier en contrôlant le risque entrepris. En outre, le conseil d'administration subit la pression des actionnaires qui cherchent la maximisation de leur richesse en augmentant le risque de la banque. Dans cette veine, le conseil d'administration contrôle le portefeuille des crédits considéré comme la source principale du risque bancaire. La relation entre la structure du conseil d'administration, les politiques de crédit en général et le risque de crédit en particulier semble importante.⁶

Bien que le conseil d'administration ait retenu l'attention d'un nombre important de chercheurs qui examinent l'influence de ce mécanisme sur la performance⁷, peu d'entre eux se sont intéressés à l'impact du conseil d'administration sur la prise de risque dans les banques. Dans les paragraphes suivants, nous allons nous intéresser à l'étude de l'impact des caractéristiques du conseil d'administration, à savoir la taille et la composition, sur le risque de crédit des banques.

I. 4. Taille du conseil d'administration et risque de crédit

La taille du conseil d'administration peut influencer la prise de risque bancaire. Toutefois, peu d'études théoriques et empiriques se sont

⁵ SIMPSON W. G. et GLEASON A., « Structure du conseil d'administration, propriété et détresse financière dans les entreprises bancaires », dans *Revue internationale des économies et finances*, vol. 8, n°03, 1999.

⁶ XIE J., « Les plus grands actionnaires, la propriété concentrée et la performance de l'entreprise », dans *Revue économie*, vol. 27, 2006.

⁷ CAPRIO G., LAVEUR L. et LEVIRE, « Gouvernance et Evaluation bancaire », dans *Journal d'intermédiation financière*, vol. 16, 2007.

intéressées à investir le lien existant entre le nombre d'administrateurs siégeant dans le conseil d'administration et le risque des institutions bancaires.

Selon la théorie d'agence, l'efficacité du conseil d'administration, en tant que mécanisme de contrôle, dépend de sa taille. La fonction disciplinaire est mieux assurée par un conseil d'administration de taille réduite, composé de 7 à 8 administrateurs (Jensen, MC 1993).⁸ Un conseil d'administration de taille restreinte exerce un contrôle interne plus efficace. Il permet de diminuer les conflits d'agence entre les actionnaires et les dirigeants : les administrateurs contrôlent les dirigeants et optimisent ainsi le retour sur investissement des actionnaires.

Un conseil d'administration de taille élargie risque d'entraver son fonctionnement.⁹ Plus la taille du conseil augmente, plus les problèmes de coordination et de communication de ses membres s'amplifient. Dans ce sens, des coalitions peuvent naître et les conflits d'intérêts s'accroissent. Les dirigeants peuvent poursuivre leurs propres intérêts plus librement étant donné la difficulté de coordination des efforts des administrateurs.

Dans le cadre de la théorie d'agence, la taille réduite du conseil d'administration permet une meilleure communication et coopération entre les administrateurs pour contrôler les décisions managériales.

II. ORGANES DE LA GOUVERNANCE BANCAIRES EN RD CONGO¹⁰

Ici, il est question d'aborder les points sur le rôle des organes dans les banques commerciales ainsi que le rôle de la banque centrale dans le système bancaire.

⁸ JENSEN M.C. et MECKLING W.H., « Théorie de l'entreprise d'agencement de gestion, crédit d'agences et structure de la propriété », dans *Journal de Finance*, vol 13, 1976.

⁹ CHARREAUX G. et DESBRIERE P., « Gouvernance des entreprises, valeurs partenariale contre-valeur actionnariat, finance contrôle stratégie », dans *Journal économie et finance*, vol. 1, n°2, 1998.

¹⁰ Journal Officiel de la République Démocratique du Congo, n° spéciale, du 20 janvier 2011.

II. 1. Rôle des organes dans les banques commerciales

Les banques congolaises, pour garantir leur pérennité, doivent se doter des organes délibérants d'administration ou de gestion et de contrôle qui sont : l'assemblée générale, le conseil d'administration, les comités spécialisés et le comité de gestion ou direction générale.

II. 1. 1. Assemblée générale

C'est la réunion des apporteurs des capitaux, actionnaires ou associés habilités à y prendre part, convoquée et réunie selon les dispositions statutaires. Celles-ci sont des personnes morales ou physiques qui détiennent une part du capital social, qui doivent être tenus régulièrement et suffisamment informées de l'activité, la situation financière des établissements, au moyen des rapports réguliers et circonstanciés. Ils doivent se réunir périodiquement en assemblées générale pour prendre des décisions sur la vie de l'entreprise.

La BCC peut refuser l'entrée d'un actionnaire significatif dans l'actionnariat, si elle considère que ce dernier ne présente pas des qualités requises au regard du besoin de garantir la gestion saine et prudentielle de l'établissement de crédit.

II. 1. 2. Conseil d'Administration

C'est l'instance collégiale qui représente l'ensemble des apporteurs de capitaux et à qui s'impose l'obligation d'agir en toutes circonstances dans l'intérêt de l'établissement de crédit.

Les administrateurs désignés par l'assemblée générale sont collectivement responsables devant ladite assemblée. Le conseil d'administration doit être composé d'administrateurs présentant les différents types d'expertise dans le domaine bancaire au financier et dans celui du gouvernement d'entreprise.

Les établissements de crédit doivent mettre en place une procédure formalisée et transparente de sélection et de nomination des administrateurs, dont la désignation est soumise à l'appréciation et à l'accord préalable de la

banque centrale du Congo selon les diapositives prévues par la réglementation.

Afin d'assurer l'indépendance du conseil d'administration, sa composition doit comprendre des administrateurs exécutifs et non exécutifs au moins deux (2) administrateurs indépendants qui doivent appartenir au conseil d'administration pour un mandat de trois (3) ans chacun.

Pour prévenir les conflits d'intérêt, les administrateurs indépendants ne doivent pas : être salariés ou mandataires de l'établissement de crédit ou une entreprise du groupe auquel crédit appartient ; et avoir été auditeurs ou commissaires au compte de la banque au cours de 5 dernières années.

II. 1. 3. Collège des commissaires aux comptes

Il est constitué des auditeurs légaux qui vérifient la sincérité et la conformité de la comptabilité des banques commerciales avec les normes en vigueur édictées par le conseil permanent de la comptabilité au Congo.

Le conseil d'administration ne doit pas participer à la gestion quotidienne de l'établissement de crédit. En revanche, il doit recevoir assez d'information pour juger de la qualité du management, tout en respectant les missions confiées à chaque organe, les chartes, calendrier des réunions, compte rendus approuvés, code d'éthique et de bonnes conduites des affaires, avec des mécanismes permettant au personnel d'alerter les organes délibérants et exécutifs sur les anomalies ou dérapages constatés.

Notons cependant que dans un comité de gestion, les fonctions de président du conseil d'administration et du comité de gestion doivent être attribuées à différentes personnes, à savoir : un administrateur passif et un administrateur actif en vue d'assurer une répartition des fonctions adéquates de ces deux organes.

II. 1. 4. Comités spécialisés

Le Conseil d'administration se fait assister dans ses fonctions de contrôle par des comités spécialisés qui doivent avoir des chartes approuvées par elle.

II. 1. 5. Comité de gestion ou direction générale

La répartition des responsabilités entre le conseil d'administration et le comité de gestion ou la direction générale de la banque doit être clairement définie afin de garantir l'équilibre des pouvoirs et éviter ainsi la concentration du pouvoir de décision. Il est responsable de la gestion courante de la banque ou de l'établissement de crédit et de l'information adéquate à fournir au conseil d'administration et aussi de la surveillance des responsables des différents départements de la banque. La gouvernance bancaire en RDC est régie par un cadre légal et réglementaire, exposés amplement dans l'instruction n°021 de la Banque Centrale du Congo, BCC.

Les banques commerciales doivent prendre les mesures pour la prévention des conflits d'intérêt et mettre en place des procédures pour la gestion des conflits d'intérêt et définir les politiques à mettre en place pour leur identification.

Les parties prenantes doivent être informées sur les sources des conflits d'intérêt potentiel pouvant apparaître dans ses activités et sur la politique suivie pour l'identification, la privation et la gestion des conflits d'intérêt.

Dans l'exercice de leurs responsabilités, les organes d'administration et de gestion de l'entreprise mère établissent les politiques générales au niveau du groupe ainsi que la structure de gouvernance permettant de le doter d'un dispositif de politique intégré et humanisé leurs attribution ne doivent ni exclure, ni limiter celles des organes d'administration et de gestion des filiales.

II. 2. Rôle de la banque centrale dans le système bancaire

II. 2. 1. Créance ou crédit

D'après l'instruction n°16 de la banque centrale du Congo aux banques commerciales du 29 juillet 2003, notion de créance ou de crédit recouvre le capital échu, le capital restant dû ainsi que les intérêts échus comptabilisés et classifie ceux-ci comme suit :¹¹ les crédits normaux (sains) ;

¹¹ Instruction n°16 aux banques du 29 juillet 2003.

les crédits à risque potentiel (prorogés) ; les crédits litigieux (compromis). Les banques commerciales doivent également constituer des provisions pour ces crédits.

a. Crédits Normaux

Les crédits normaux sont des crédits qui, sans aucun impayé, se trouvent suffisamment couverts par des garanties financières facilement réalisables ainsi que par la capacité génératrice des fonds, des bénéfices, pour faire face constamment aux remboursements selon les termes contractuels.

b. Crédits à risque potentiel

Ce sont des crédits dont les échéances de remboursement ont été modifiées conformément aux dispositions de l'instruction n°9 aux banques.

c. Crédits litigieux

Ce sont des crédits dont le recouvrement ne peut se réaliser conformément aux conditions contractuelles du fait de la défaillance de certains bénéficiaires et ce, même assortis de garanties. Ils comprennent : les crédits impayés ; les crédits douteux ; les crédits contentieux ; et les crédits irrécupérables.

Sont réputés douteux : les crédits impayés pendant plus de deux à six mois ; les comptes ordinaires débiteurs sans mouvement créditeur depuis plus de trois mois ou sans mouvement créditeur significatif depuis plus de montant cumulé sur une période de 6 mois ; les crédits échus ou non, présentant un risque certain de non recouvrement partiel ou total.

c. 1. Crédits contentieux

Sont réputés contentieux, les crédits douteux dont les dossiers font l'objet d'une instruction judiciaire.

c. 2. Crédits irrécupérables

Ce sont des créances irrécouvrables après épuisement de tous les recours ou les arriérés de plus de 12 mois ; ils sont comptabilisés en perte dans un délai d'un an et suivi à hors bilan.

d. Provisionnement de crédits

Les banques sont tenues de constituer des provisions sur les crédits dans un délai de 12 mois. La banque centrale du Congo recommande aux banques commerciales de s'allier, dans toutes les opérations de crédit, au taux d'intérêt directeur fixé à entre 22 et 20% pour la période allant de 2010 à 2017, et actuellement il tourne autour de 18,5%. Celles-ci accordent des marges excessives sur leurs taux d'intérêt débiteurs au moment de l'octroi de crédit ; ils sont de 24-25% en monnaie nationale ; et 15-22% en devises étrangères.

Le taux d'intérêt est le loyer de l'argent prêté par la Banque Centrale aux banques commerciales. La BCC met à la disposition de ces dernières deux guichets de refinancement, à savoir : le guichet des prêts à court terme : Les opérations des prêts à court terme consistent en la mise à disposition des liquidités aux banques à une maturité maximale de 7 jours. Le renouvellement de ces prêts est laissé à l'appréciation de la Banque Centrale et le taux d'intérêt appliqué sur ces prêts est le taux directeur de la Banque Centrale du Congo ; celui des facilités permanentes : C'est le marché en banque. Il est régi par l'instruction n°4 de la BCC, relative aux opérations du marché monétaire.

Nous allons nous baser sur le taux de créance en souffrance ; ces derniers sont des créances dont le recouvrement ne s'effectue pas conformément aux dispositions contractuelles ou qui sont détenues sur des contreparties dont la capacité à honorer l'intégralité de leurs engagements actuels et futurs soulève le motif d'inquiétude ; elles sont subdivisées en deux catégories : les créances à surveiller et les créances non performantes.

Les créances à surveiller sont : les encours de crédit assortis d'un plan d'amortissement établi et n'ayant pas fait objet d'une prorogation ou d'un renouvellement des termes, dont une ou plusieurs échéances demeurent impayées, en totalité ou en partie, pendant une période inférieure à 90 jours après la date d'échéance contractuelle ; les encours de crédits non assortis d'un plan d'amortissement établi et n'ayant pas fait objet d'une prorogation ou d'un renouvellement des termes, qui demeurent impayés, en totalité ou en

partie, pendant une période inférieure à 90 jours après leur date d'échéance contractuelle ; et les dépassements par rapport aux limites de crédit autorisées, tant en termes de durée de validité que de montant, enregistrés sur les crédits sous forme d'avances en compte courant, et qui ne sont pas régularisés dans un délai inférieur à 90 jours.

III. ANALYSE ET PRESENTATION DES RESULTATS DE L'ENQUETE

Ce point a pour but de répondre aux deux questions spécifiques de notre recherche à savoir : la gouvernance bancaire est-elle efficace ? Quelles sont les principales causes ?

III. 1. Détermination de l'échantillon et résultat de l'enquête.

Notre échantillon est constitué de 108 agents qui représentent les 18 banques, réparties de la manière ci-après :

Tableau n°1 : Détermination de l'Echantillon

N°	Catégorie d'enquêtés	Nombres	Banques	Total
1.	Conseil d'administration	2	18	36
2.	Conseil de gestion	1	18	18
3.	Comité spécialité	1	18	18
4.	Assemblée générale	2	18	36
5.	Total	6	18	108

Source : nos enquêtes.

Cet échantillon repose sur la méthode d'échantillon non probabiliste qui en son sein, a l'échantillon par choix raisonné, échantillon par quotas et l'échantillon par convenance. Dans le cadre de cette recherche, nous avons opté pour l'échantillon par choix raisonné.

Ce choix a été motivé par deux critères : être membre de CA, comité de gestion du comité spécialisé actionnaires ; avoir une expérience d'au moins entre cinq (5) et dix (10) ans dans la banque enquêtée.

III. 2. Des résultats

Question : De l'identification des sexes

Tableau n°2 : De l'identification des enquêtés

Identité	Effectif	%
Féminin	93	90
Masculin	7	10
Total	108	100

Source : nos enquêtes.

Sur ce tableau, on remarque que la majorité des enquêtés sont des hommes soit 90% contre 10% des femmes.

Question : De l'âge des enquêtés

Tableau n°3 : De l'âge des enquêtés

Rubrique	Effectif	%
30 – 40	5	5
40 – 50	16	15
50 et plus	80	80
Total	108	100

Source : nos enquêtes.

Il ressort de l'analyse de ce tableau que la majorité des enquêtés se trouvent dans la tranche d'âges situé entre 0 et plus soit 80%, serve de 40–50 ans soit 15M et l reste 5% soit 3 à 40 ans.

Question : De l'année d'expérience au sein de la banque

Tableau 4 : De l'année d'expérience au sein de la banque

Rubrique	Effectif	%
4 ans - 5 ans	5	5
5 ans – 6ans	16	15
6 ans et plus	80	80
Total	108	100

Source : Nos enquêtes.

Il ressort de cette analyse que selon l'expérience au sein de la banque 80% ont plus de 6 ans et les autres se répartissent la différence soit 5% entre 4 à 5 ans et 15% entre 5 à 6 ans.

Question : De la responsabilité au niveau de l'organe de la gouvernance**Tableau n°5 : De la responsabilité au sein de l'organe de la banque**

Rubrique	Effectif	%
Conseil d'administration	50	46
Comité de spécialité	15	14
Comité de gestion	27	25
Assemblée Générale des actionnaires	16	15
Total	108	100

Source : nos enquêtes.

Il ressort de l'analyse de ce tableau que la majorité d'enquête interrogée sur cette question sont au conseil d'administration, soit 46%, suivi de comité de gestion 25%, le comité spécialisé et actionnaires se répartissent respectivement 14% et 5%.

Question : taille du conseil d'administration**Tableau n°6 : De la taille du Conseil d'Administration**

Rubrique	Effectif	%
Bon	76	70
T.B	32	30
Mauvais	0	0
Total	108	100

Source : nos enquêtes.

Il ressort de l'analyse de ce tableau que la plupart d'enquête estiment que la taille du conseil d'administration est bonne soit 70%, 30% très bon et 0% mauvais.

Question : Rémunération du membre de conseil d'administration**Tableau n°7 : de la rémunération des membres du Conseil d'administration**

Rubrique	Effectif	%
BB	76	70
B - TB	32	30
M - M	0	0
Total	108	100

Source : nos enquêtes.

L'analyse de ce tableau permettent de relever que 70% des enquêtés estime que la rémunération de membre de conseil est bonne, 30% très bonne.

Question Formation de membre de Conseil d'administration

Tableau n°8 : De la formation du membre du conseil d'administration

Rubrique	Effectif	%
TB	98	91
B	10	9
Maux	0	0
Total	108	100

Source : nos enquêtes.

Il ressort de l'analyse de tableau que 91% des enquêtés estiment que la formation de membre de conseil d'administration est très bonne contre 9% bon.

Question : Conflit entre comité de gestion et conseil d'administration

Tableau n°9 : Les conflits, le Comité de gestion et Conseil d'administration

Rubrique	Effectif	%
Peu fréquent	98	91
Assez fréquent	10	9
Mal	0	0
Total	108	100

Source : nos enquêtes.

La majorité soit 91% estiment que le conflit sont peu fréquent alors que 9% assez fréquent.

Question : Conflit entre comité de gestion et actionnaire

Tableau n°10 : De conflit entre le comité de gestion et actionnaire

Rubrique	Effectif	%
Peu fréquent	86	80
Assez fréquent	22	20
Nul	0	0
Total	108	100

Source : nos enquêtes.

Il ressort de l'analyse de ce tableau que le conflit entre comité de gestion et les actionnaires sont peu fréquent soit 80% et assez à 20%.

Question : Réunion d'évaluation des travaux des organes de la banque

Tableau n°11 : De l'évaluation des travaux des organisations

Rubrique	Effectif	%
Peu fréquent	22	20
Assez fréquent	86	80
nul	0	0
Total	108	100

Source : nos enquêtes.

Il ressort de l'analyse de ce tableau que l'évaluation de travaux des organes de la banque est assez fréquente soit 80%, contre 20% peu fréquent.

Question : Efficacité de la banque

Tableau n°12 : De l'efficacité de la banque

Rubrique	Effectif	%
Oui	98	91
Non	10	9
Total	108	100

Source : nos enquêtes.

L'analyse de ce tableau permet de montrer l'efficacité de la banque soit 91% contre 9%.

Question : Réunion l'évaluation des actions de conseil d'administration

Tableau n°13 : De évaluation des actions de conseil d'administration

Rubrique	Effectif	%
Peu fréquent	10	9
Assez fréquent	98	91
Nul	0	0
Total	108	100

Source : nos enquêtes.

Il ressort de l'analyse de ce tableau que la réponse de cette question fit noir que l'évaluation les actions de conseil d'administration ont assez fréquent soit 91% contre 9%.

CONCLUSION

En guise de conclusion, évaluer la gouvernance bancaire est une nécessité pour arriver à mieux réaliser la mission et les objectifs de toute affectation bancaire. Tout au long de développement de cet article, nous avons eu à défaire ce que c'est la gouvernance bancaire, montrer la réaction entre les structures de propriété, le conseil d'administration et la taille de conseil sur la clientèle à travers le risque de crédit. Ensuite, nous avons esquissé les organes de la gouvernance bancaire en RDC, principalement pour la banque commerciale 18 banques, relève ... c'est-à-dire de notre étude.

Les résultats obtenus montrent globalement que la gouvernance bancaire est efficace, mais souffre quelque fois de certains maux notamment quelques conflit d'agence qui sont souvent constante entre le comité de gestion et les actionnaires d'une part et le comité de gestion et le conseil d'autre part. Ces conflits doivent être recuits dans le but de promouvoir le confiance et le performance et ce par l'évaluation de .. D'enquête déjà et transparence financière.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

CAPRIO G., LAVEUR L. et LEVIRE, « Gouvernance et Evaluation bancaire », dans *Journal d'intermédiation financière*, vol. 16, 2007.

CHARREAUX G. et DESBRIERE P., « Gouvernance des entreprises, valeurs partenariale contre-valeur actionnariat, finance contrôle stratégie », dans *Journal économie et finance*, vol. 1, n°2, 1998.

FAMA E. et JENSEN M.C., « Réparation e la propriété et du contrôle », dans *Journal de loi et économie*, vol. 25, 1983.

Instruction n°16 aux banques du 29 juillet 2003.

-
- JENSEN M.C. et MECKLING W.H., « Théorie de l'entreprise d'agencement de gestion, crédit d'agences et structure de la propriété », dans *Journal de Finance*, vol 13, 1976.
- Journal Officiel de la République Démocratique du Congo, n° spéciale, du 20 janvier 2011.
- KARFOUL H. et LAMARQUE E., « la gouvernance des banques et maîtrise de risque », dans *Revue française de gouvernance d'entreprise*, n°05, 2009, pp.29-40.
- LEAVEN LD et LEVINE R., « gouvernance règlement et risque bancaire », dans *Journal des finances*, vol. 93, 2009.
- LEVINE R., « La gouvernance d'entreprise des banques : une discussion concise des concepts et des preuves », Document de travail de recherche sur le politique de la Banque mondiale, n°3404, 2004, pp. 87-92.
- SIMPSON W.G et GLEASON A., « Structure du conseil d'administration, propriété et détresse financière dans les entreprises bancaires », dans *Revue internationale des économies et finances*, vol. 8, n°03, 1999.
- XIE J., « Les plus grands actionnaires, la propriété concentrée et la performance de l'entreprise », dans *Revue économie*, vol. 27, 2006.