

**L'Influence de la Gouvernance d'Entreprise sur la Pérennité Financière des Institutions Financières Islamiques : Cas de la CID AMANAH FINANCE SA au Mali**

**The Influence of Corporate Governance on the Financial Sustainability of Islamic Financial Institutions: The Case of CID AMANAH FINANCE SA in Mali**

**SANGARÉ Bakary**

Docteur chercheur en Sciences de Gestion

Centre Universitaire de Recherche Economiques et Sociales (CURES)

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FSEG)

Université des Sciences Sociales et de Gestion de Bamako (USSGB)

République du Mali

Identifiant ORCID : 0009-0006-2207-8089

**Date de soumission :** 22/09/2025

**Date d'acceptation :** 16/12/2025

**Pour citer cet article :**

SANGARÉ. B (2025) « L'Influence de la Gouvernance d'Entreprise sur la Pérennité Financière des Institutions Financières Islamiques : Cas de la CID AMANAH FINANCE SA au Mali », Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit « Volume 9 : numéro 4 » pp : 52- 78.

## Résumé

La CID AMANAH FINANCE SA du Mali fait face à des défis de disponibilité des liquidités et de respect des échéances, principalement en lien avec l'influence des pratiques de la gouvernance d'entreprise sur la pérennité financière. L'objectif de l'étude est d'analyser l'influence de cette gouvernance d'entreprise sur la pérennité financière, en mesurant son efficacité à renforcer la stabilité financière de l'institution. Une méthodologie quantitative et approche hypothético-déductive sont utilisées avec un échantillon probable de 120 répondants exploitables, composés de cadres et de non-cadres. L'étude réalisée en 2025 démontre que la pérennité financière est significativement influencée par le Comité charia « Sharia Board » (CCSBCCSF), effet positif fort ( $\beta = 0,202$ ,  $p < 0,001$ ), la gestion des Risques (CIDA FMOPGRCC), effet positif modéré ( $\beta = 0,178$ ,  $p = 0,004$ ) et la transparence dans la divulgation (TDIVRFCGRCPP), effet positif modéré ( $\beta = 0,124$ ,  $p = 0,015$ ). Ces résultats soulignent que l'efficacité des dispositifs de gouvernance d'entreprise est un levier clé pour influencer la pérennité financière, justifiant une approche intégrée et structurée en gouvernance partagée.

**Mots clés :** Gouvernance d'entreprise ; Pérennité ; Comité charia ; Finance islamique ; influence.

## Abstract

CID AMANAH FINANCE SA in Mali faces challenges in terms of liquidity availability and meeting deadlines, mainly related to the influence of corporate governance practices on financial sustainability. The aim of the study is to analyse the influence of this corporate governance on financial sustainability by measuring its effectiveness in strengthening the institution's financial stability. A quantitative methodology and a hypothetical-deductive approach are used with a probable sample of 120 usable respondents, comprising executives and non-executives. The study conducted in 2025 shows that financial sustainability is significantly influenced by the Sharia Board (CCSBCCSF), with a strong positive effect ( $\beta = 0.202$ ,  $p < 0.001$ ), risk management (CIDA FMOPGRCC), moderate positive effect ( $\beta = 0.178$ ,  $p = 0.004$ ) and transparency in disclosure (TDIVRFCGRCPP), moderate positive effect ( $\beta = 0.124$ ,  $p = 0.015$ ). These results highlight that the effectiveness of corporate governance mechanisms is a key lever for influencing financial sustainability, justifying an integrated and structured approach to shared governance.

**Keywords :** Corporate governance; Sustainability; Sharia committee; Islamic finance; Influence.

## **Introduction**

La gouvernance d'entreprise joue un rôle fondamental dans la pérennité des institutions financières islamiques (IFI), en équilibrant les exigences de performance financière avec la stricte conformité aux principes de la *Charia* (El-Gamal, 2006). Dans des économies émergentes telles que le Mali, où la finance islamique est en pleine expansion, la qualité des mécanismes de gouvernance, notamment à travers des structures de contrôle comme les *Sharia Boards*, influe directement sur la stabilité des institutions telles que la Caisse d'Intermédiation de Développement (CID Amanah) (Mollah et Zaman, 2015). L'objectif principal de cette étude est d'évaluer l'impact des pratiques de gouvernance sur la pérennité financière de la CID Amanah, institution phare du secteur malien de la finance islamique, tout en reconnaissant les défis structurels comme l'absence de cadre réglementaire harmonisé et la faiblesse des mécanismes de supervision, qui limitent la capacité des IFI à assurer une gestion transparente et conforme (Zaman et Mollah, 2015) et (Elgari, 2013). Ainsi, la question centrale est de savoir dans quelle mesure les mécanismes de gouvernance d'entreprise influencent la pérennité financière des IFI, notamment la CID Amanah, dans un contexte malien complexe marqué par des défis réglementaires et de conformité à la *Charia*?

Cette recherche évalue l'impact de la gouvernance d'entreprise sur la pérennité financière de la CID AMANAH FINANCE SA au Mali en cinq étapes : élaboration d'un cadre théorique, revue des études empiriques, méthodologie quantitative par questionnaires et analyses statistiques, analyse des résultats soulignant le rôle du Comité Charia, de la gestion des risques et de la transparence, puis interprétation critique des conclusions. Le dispositif méthodologique, fondé sur le paradigme positiviste et le modèle hypothético-déductif, s'appuie sur un échantillon probabiliste de 120 acteurs de gouvernance et des modèles économétriques, permettant de mesurer et quantifier l'influence de la transparence, de la gestion des risques, de la responsabilité et de la conformité à la Charia sur la pérennité financière de l'institution.

## **1. Revue de la littérature**

Cette section se divise en deux parties majeures : la première propose une revue critique des travaux existants sur le sujet, tandis que la seconde approfondit l'analyse théorique et l'ancre empirique de l'étude (Saunders & Thornhill, 2023).

## **1.1 Gouvernance d'Entreprise**

La gouvernance d'entreprise désigne le système et les structures par lesquels les entreprises sont dirigées, contrôlées et supervisées, avec pour objectif d'assurer une performance durable tout en respectant des normes éthiques et légales (OCDE, 2021).

### **1.1.1 Actionnaires**

Les actionnaires, définis comme les propriétaires d'une entreprise détenant des actions ou des parts de capital, exercent des droits de vote influençant la gestion, la stratégie et la direction de l'entreprise (bis).

### **1.1.2 Conseil d'administration**

Le conseil d'administration, selon l'OCDE (2021), est un organe dirigeant composé de membres élus par les actionnaires pour superviser la stratégie de l'entreprise, veillant à sa conformité légale, à la gestion des risques et à sa performance à long terme.

### **1.1.3 Direction**

La direction représente l'équipe exécutive chargée de mettre en œuvre les décisions stratégiques du conseil d'administration, tout en supervisant les opérations quotidiennes de l'entreprise et en assurant l'exécution des politiques définies pour atteindre les objectifs à court et à long terme. Composée de cadres responsables de la gestion opérationnelle, elle assure la performance globale de l'organisation, en veillant à la mise en œuvre de la stratégie et au respect des objectifs fixés, sous l'autorité et la supervision du conseil d'administration (OCDE, 2021)

### **1.1.4 Audit interne**

L'audit interne est une fonction indépendante et objective qui évalue et améliore la gouvernance, la gestion des risques et le contrôle interne d'une organisation, contribuant ainsi à la conformité et à l'efficacité des opérations (IIA Global, 2022). Il aide à renforcer les processus, à soutenir la prise de décision stratégique, et à garantir la fiabilité des informations financières tout en respectant les normes et régulations.

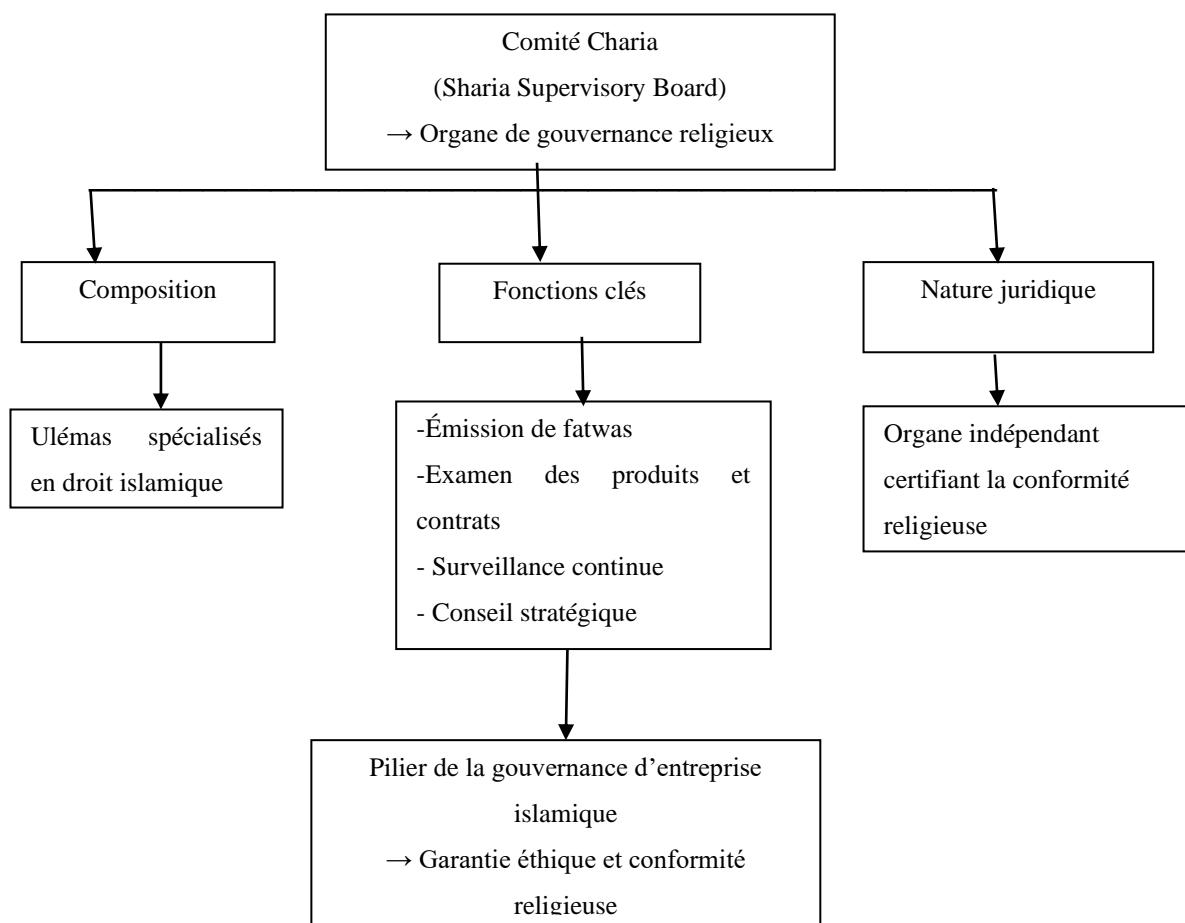
### **1.1.5 Audit Externe**

L'audit externe, selon Caseware (2023), est un examen indépendant des états financiers d'une entreprise pour en garantir l'exactitude et la conformité aux normes comptables et régulations en vigueur, assurant ainsi la transparence et la fiabilité des informations financières pour les parties prenantes.

### 1.1.6 Comité Charia (Sharia Board)

Le comité Charia (Sharia Board), selon l'OCDE (2021), est un groupe de juristes spécialisés en droit islamique, chargé de s'assurer que les produits financiers et les pratiques des institutions financières islamiques respectent les principes de la Charia. Il est composé d'ulémas qui examinent les produits financiers, contrats et décisions stratégiques pour garantir leur respect des lois islamiques.

Figure 1 : Le Comité Charia : Pilier de la Gouvernance Éthique et Religieuse dans la Finance Islamique



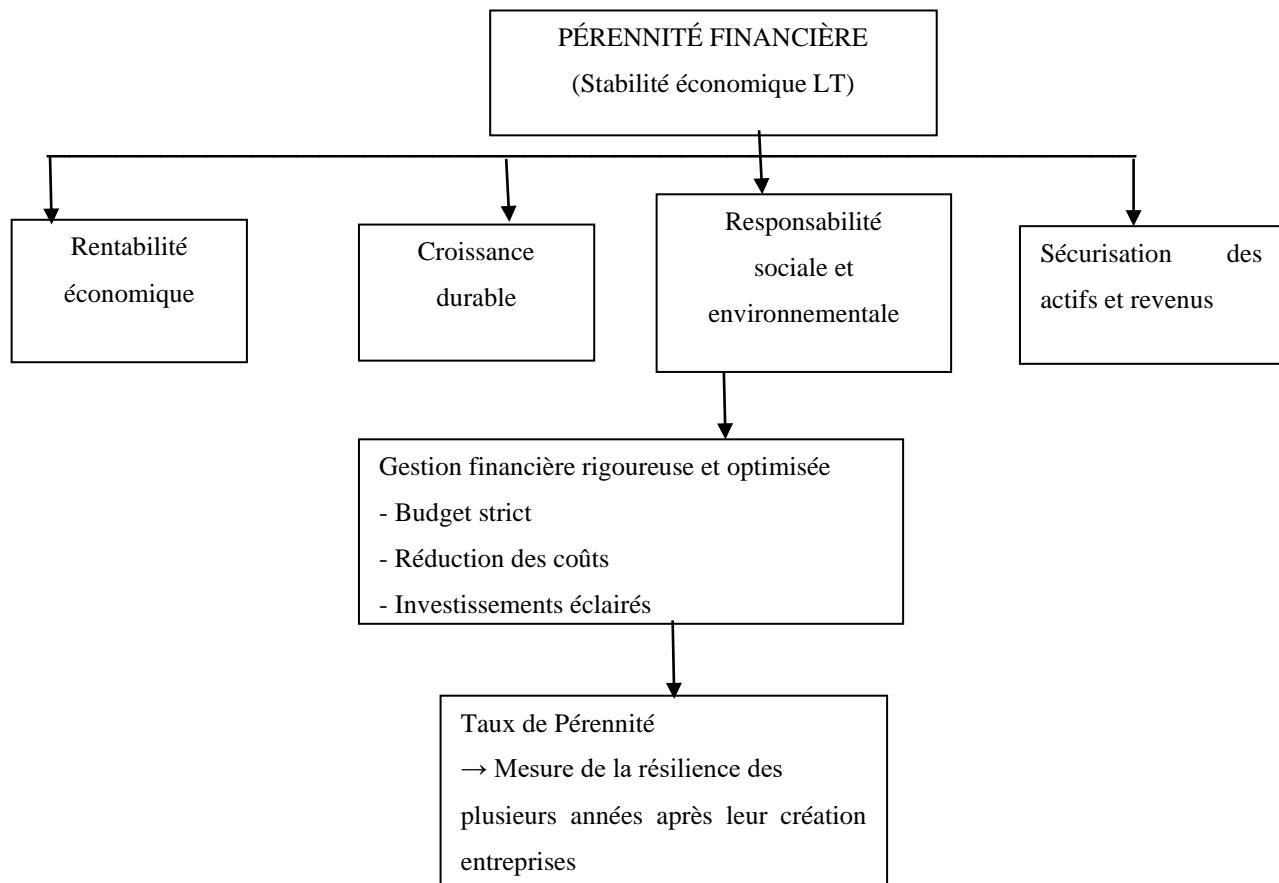
Source : élaboré par nos soins

### 1.2 Pérennité Financière

La pérennité financière se définit comme la capacité d'une organisation à assurer la continuité et la stabilité de ses activités sur le long terme, en mobilisant efficacement ses ressources financières, en maintenant sa solvabilité et en renforçant sa résilience face aux risques et incertitudes. Elle intègre non seulement la performance économique immédiate, mais aussi la

viabilité structurelle permettant de préserver l'équilibre entre rentabilité, autonomie et durabilité. Selon (Nguyen & Bui, 2023).

Figure 2 : Modèle intégré de la Pérennité Financière des Organisations



Source : élaboré par nos soins

### 1.3 Analyse du lien entre la gouvernance d'Entreprise et la pérennité Financière

Cette étude se propose d'examiner le lien entre la gouvernance d'entreprise et la pérennité financière des organisations, en intégrant les dimensions managériales qui influencent la durabilité des performances économiques et la prise de décision stratégique.

#### 1.3.1 Gouvernance d'entreprise et budget strict

Selon la théorie de l'agence, un budget strict permet de contrôler les comportements opportunistes des gestionnaires en alignant leurs décisions sur les intérêts des parties prenantes (Iqbal & Mirakhori, 2019). La théorie institutionnelle (Scott, 2020) explique que les pratiques budgétaires strictes sont influencées par les normes religieuses et sociales, notamment celles imposées par les Sharia Boards. Ces organes imposent des règles de conformité qui façonnent les comportements internes et renforcent la légitimité de l'organisation dans son environnement. Enfin, la théorie des parties prenantes (Haniffa et Hudaib, 2020) souligne que la gouvernance islamique ne se

limite pas aux actionnaires, mais englobe l'ensemble des partenaires : clients, communauté, employés et Dieu.

### 1.3.2 Gouvernance d'entreprise et réduction des coûts

La théorie des coûts de transaction (Williamson, 1996) explique que la mise en place de règles claires et de contrats éthiques réduit les coûts liés aux négociations, à la surveillance et aux litiges. Dans ce sens, la gouvernance islamique agit comme un cadre structurant qui simplifie les relations contractuelles et favorise des pratiques économiques durables. Enfin, la théorie institutionnelle (Scott, 2020) montre que les normes religieuses et sociales encouragent l'adoption de pratiques budgétaires sobres et responsables, renforçant ainsi la légitimité et l'efficacité organisationnelle.

### 1.3.3 Gouvernance d'entreprise et Investissements éclairés

Selon la théorie des parties prenantes (Haniffa et Hudaib, 2020), les décisions d'investissement doivent tenir compte des intérêts d'une pluralité d'acteurs : clients, investisseurs, communauté, État et Dieu. La gouvernance islamique encourage ainsi des choix d'investissement éclairés, socialement responsables et durables, qui renforcent la confiance et l'adhésion des parties prenantes. Par ailleurs, la théorie institutionnelle (Scott, 2020) montre que les pratiques d'investissement dans les institutions islamiques sont influencées par un environnement normatif fort, constitué par les normes religieuses, les régulateurs financiers et les standards internationaux. Cela pousse les institutions à structurer leurs décisions d'investissement selon des processus formalisés, prudents et alignés avec des principes de conformité, réduisant ainsi les risques réputationnels et opérationnels. Enfin, la théorie de la gouvernance éthique (Iqbal et Mirakhori, 2019) met en évidence l'idée que des investissements bien guidés doivent intégrer une vision de long terme, fondée sur la transparence, la responsabilité morale et l'impact sociétal. Dans ce cadre, une gouvernance efficace est essentielle pour canaliser les ressources vers des projets à valeur ajoutée réelle, conformes à l'économie réelle et aux principes du développement durable. Nous amène à formuler les hypothèses suivantes :

**H1 :** Une gouvernance d'entreprise solide, caractérisée par la transparence financière et la reddition de comptes, exerce une influence positive et significative sur la pérennité financière des institutions financières islamiques ;

**H2 :** L’existence d’un Conseil de la Charia indépendant et efficace contribue de manière déterminante à la conformité éthique et à la stabilité financière de *CID AMANAH FINANCE SA*;

**H3 :** La gestion proactive des risques, intégrée dans les mécanismes de gouvernance, améliore la résilience financière et réduit la vulnérabilité aux crises dans les institutions financières islamiques ;

**H4 :** L’implication des parties prenantes dans la gouvernance favorise des décisions stratégiques inclusives, renforçant ainsi la durabilité et la performance financière à long terme des institutions financières islamiques.

## **2. Démarche empirique**

Cette section vise à examiner la relation empirique entre la gouvernance d’entreprise et pérennité financière, en mettant en lumière les facteurs clés qui influencent cette connexion.

Nasiri (2024) examine la performance des indices boursiers islamiques marocains basés sur les actions selon le modèle S&P, en mobilisant une approche économétrique de modélisation et de prévision de la volatilité des séries temporelles à travers les modèles ARCH/GARCH et leurs extensions (EGARCH, TGARCH). Les résultats mettent en évidence que la finance, au-delà de sa dimension quantitative, s’inscrit dans un cadre éthique, historique et technique. L’analyse de la finance islamique et de l’Investissement Socialement Responsable (ISR), couplée à l’étude économétrique des indices MASI et SPMII via les tests ADF et GARCH, révèle la complexité de la volatilité et souligne l’importance d’approches adaptées. Ces constats confirment la nécessité d’une démarche holistique intégrant principes éthiques, exigences du marché et innovations méthodologiques pour promouvoir une finance durable et inclusive.

Marouane (2023) examine de manière approfondie les déterminants de l’efficience des banques participatives marocaines, en les confrontant à leurs homologues malaisiennes afin de mettre en lumière les facteurs clés de performance et les leviers d’amélioration. L’étude s’appuie sur un modèle hypothético-déductif, mobilisant un raisonnement déductif constructiviste, combiné à l’exploitation conjointe de données primaires et secondaires, garantissant à la fois la robustesse empirique et la cohérence théorique de l’analyse. À travers cette approche comparative, l’auteur démontre que pour renforcer leur efficience et assurer la durabilité du secteur, les banques participatives marocaines doivent : mobiliser des ressources

financières et humaines adéquates, instaurer et promouvoir un cadre réglementaire et politique favorable, et s'inspirer des pratiques éprouvées du secteur bancaire islamique malaisien, reconnu pour sa maturité, son inclusivité et sa résilience.

Djellal (2023) examine les déterminants internes de la gouvernance des banques islamiques en Algérie à travers une étude quantitative rigoureuse fondée sur un questionnaire structuré. Ses résultats montrent que l'efficacité de la bonne gouvernance repose sur l'articulation cohérente de plusieurs mécanismes internes, notamment la protection des droits des actionnaires, le rôle du conseil d'administration, l'apport du comité de la charia, la transparence, le contrôle interne, la gestion des risques et la responsabilité sociétale. Cependant, l'étude met en évidence que, dans le contexte algérien, l'opérationnalisation de ces leviers reste freinée par l'inadaptation du cadre réglementaire, normatif et institutionnel, ainsi que par des insuffisances structurelles affectant leur mise en application.

Carlos, C. M., & Bampoky. (2025) examine les pratiques de gouvernance comme facteur de l'émergence d'une culture d'agilité organisationnelle au sein des entreprises à travers une étude quantitative rigoureuse fondée sur un questionnaire structuré. Cette étude a permis de mettre en lumière plusieurs éléments essentiels pour la transformation des entreprises publiques.

### **3. Cadre méthodologique**

Le cadre méthodologique de cette étude repose sur une approche quantitative rigoureuse, exploitant des modèles économétriques et des analyses statistiques avancées pour établir des relations objectives entre la gouvernance d'entreprise et la pérennité financière des Institutions financières islamiques, garantissant ainsi une évaluation empirique précise du phénomène étudié (Wooldridge, 2021).

#### **3.1. Justification du choix méthodologique**

L'adoption d'une approche quantitative dans cette recherche, consacrée à l'influence de la gouvernance d'entreprise sur la pérennité financière de CID AMANAH FINANCE SA au Mali, s'inscrit dans une démarche analytique visant à mesurer de manière objective et rigoureuse les relations entre variables financières. En mobilisant des méthodes économétriques avancées, cette approche permet non seulement d'identifier mais également de quantifier l'impact des mécanismes de gouvernance sur la pérennité financière. Celle-ci est

appréhendée à travers des indicateurs précis tels que la gestion proactive des risques, la transparence financière et une gouvernance ouverte (Khatib et Nour, 2022). L'analyse des corrélations et des régressions, appuyée par des tests de robustesse et des modèles de prévision, vise à établir des relations causales rigoureuses, garantissant ainsi une interprétation fiable des résultats (Gujarati & Porter, 2020).

### **3.1.1. Description du plan quantitatif**

Dans le cadre de notre étude sur l'Influence de la Gouvernance d'Entreprise sur la Pérennité financière de CID AMANAH FINANCE SA au Mali, nous avons adopté une approche méthodologique exclusivement quantitative, reposant sur l'analyse de données primaires et l'application de modèles économétriques avancés. Cette démarche s'articule autour de la collecte et du traitement de données afin de tester des hypothèses spécifiques et d'identifier des relations statistiques robustes entre les pratiques de gouvernance d'entreprise et les indicateurs de pérennité financière, tels que le ratio d'autonomie financière, Marge opérationnelle et les fonds propres (Gujarati & Porter, 2020).

### **3.2. Paradigme positivisme**

Le paradigme positiviste repose sur une approche hypothético-déductive, privilégiant des méthodes quantitatives rigoureuses pour garantir l'objectivité, la validité et la généralisation des résultats (Bryman, 2023). Il vise à établir des relations causales à travers des analyses empiriques fondées sur des données mesurables, assurant ainsi une reproductibilité et une fiabilité accrues.

### **3.3. Raisonnement déductif**

Le raisonnement déductif, fonde sur l'élaboration d'hypothèses à partir de théories préexistantes, permet de générer des inférences fiables grâce à l'analyse systématique des données quantitatives. Ce mode de raisonnement, essentiel pour les approches quantitatives, enrichit la compréhension des phénomènes en reliant les observations empiriques à des principes théoriques (Guba & Lincoln, 2023).

### **3.4. Échantillonnage probabiliste**

La phase quantitative de cette recherche s'est appuyée sur un échantillonnage probabiliste, garantissant la représentativité statistique et la validité des résultats. Le cadre d'échantillonnage incluait l'ensemble des acteurs de gouvernance de CID AMANAH FINANCE SA, et la procédure a consisté en une sélection aléatoire stratifiée pour couvrir proportionnellement les différentes catégories de responsabilités. Parmi les 150 répondants contactés, 120 ont répondu, soit un taux de réponse de 80 %, assurant la fiabilité des données primaires. Cette approche méthodologique renforce la robustesse et la généralisation des conclusions tout en respectant les principes d'objectivité et de rigueur scientifique (Evalforward, 2023).

### **3.5. Questionnaire structuré**

Pour la phase quantitative, un questionnaire structure est utilisé, combinant des questions fermées et des échelles de Likert, ce qui permet de mesurer objectivement les variables clés et de tester des hypothèses précises. Cette méthode garantit la collecte de données solides et statistiques pour analyser les relations entre les variables, permettant une exploration approfondie des perceptions et expériences, et enrichissant ainsi les résultats quantitatifs avec une dimension humaine et contextuelle (Question Pro, 2025).

### **3.6 Modèle hypothéco-déductif**

L'adoption du modèle hypothéco-déductif pour analyser l'influence de la gouvernance d'entreprise sur la pérennité financière de la CID AMANAH FINANCE SA au Mali est scientifiquement justifiée par sa rigueur méthodologique et sa pertinence contextuelle. Ce modèle permet de formuler des hypothèses claires basées sur des théories existantes, puis de les tester empiriquement à l'aide de données quantitatives. Il offre ainsi une structure rigoureuse pour analyser comment les pratiques de gouvernance, telles que la transparence, la responsabilité et la conformité à la Charia, influencent la stabilité financière. Ainsi, le modèle hypothéco-déductif offre une base solide pour des implications pratiques visant à renforcer la gouvernance et assurer la pérennité des institutions financières islamiques dans le contexte malien (auteur)

## **4. Résultats issus de l'enquête**

Les résultats présentés dans cette section découlent des données recueillies à travers une enquête approfondie réalisée récemment, offrant ainsi une analyse éclairée et actualisée des problématiques traitées

### **4.1 Présentation des données issues de l'enquête**

Les données recueillies à partir de l'enquête sont présentées ci-dessous pour analyse et interprétation.

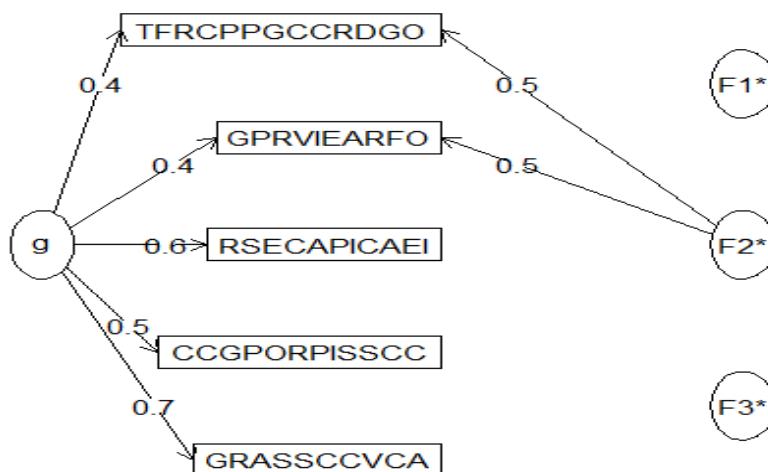
#### **4.1.1 Description des variables**

Cette section présente la variable dépendante, à savoir la pérennité financière (PF) ainsi que cinq variables indépendantes.

La variable dépendante Pérennité Financière (PF) a été élaborée à partir de la moyenne des scores de plusieurs dimensions clés : (i) la confiance des parties prenantes (TFRCPPGCCRDGO); (ii) l'évaluation des risques financiers et opérationnels (GPRVIEARFO); (iii) la promotion des investissements conformes à l'éthique islamique (RSECAPICAEI) ; (iv) la conformité des produits et opérations à la Charia (CCGPORPISSCC) et (v) la supervision stratégique conforme à la Charia, via un Conseil d'administration (GRASSCCVCA).

- ❖ Structure de la variable indépendante selon l'Omega de McDonald

### Graphique 1 : Omega de McDonald



Source : élaboré par nos soins

L'élément central « g » représente le facteur général de la pérennité financière. Les flèches dirigées vers les items montrent les charges factorielles, variant de 0,4 à 0,7, ce qui indique que tous les items contribuent positivement au construit. Les facteurs F1\*, F2\* et F3\* représentent des sous-facteurs secondaires, confirmant une structure hiérarchique partielle.

#### 4.1.2 Validité de construit

Pour évaluer la validité de construit de l'échelle de pérennité financière (PF), l'indice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) a été utilisé ; une valeur supérieure à 0,6 indique une adéquation acceptable des données et au-delà de 0,7 une bonne qualité factorielle.

**Tableau 1: Indice Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)**

Indicateur	Valeur
KMO global (Overall MSA)	0,72
KMO pour l'item CCGPORPISSCC	0,75
KMO pour l'item GPRVIEARFO	0,69
KMO pour l'item TFRCPPGCCRDGO	0,70
KMO pour l'item GRASSCCVCA	0,73
KMO pour l'item RSECAPICAEI	0,74

Source : R Project (2024)

La valeur globale de 0,72 confirme l'adéquation de l'échantillon et des corrélations entre items, tandis que le test de sphéricité de Bartlett vérifie que la matrice de corrélation diffère significativement d'une matrice identité sans corrélations.

**Tableau 2 : Test de sphéricité de Bartlett**

Indicateur	Valeur
<b>Chi-carré</b>	80,91
<b>Degrés de liberté (df)</b>	10
<b>P-value</b>	3,33e-13

Source : R Project (2024)

Le test de sphéricité de Bartlett, dont la p-value très faible rejette l'hypothèse d'absence de corrélation, confirme la pertinence de l'analyse factorielle. L'analyse factorielle exploratoire (AFE) à un facteur, présentée dans le Tableau 3, met ainsi en évidence une structure sous-jacente regroupant les variables en un seul facteur.

**Tableau 3 : Résultats de l'AFE à un facteur**

Item	Saturations factorielles (Loadings)	Variance expliquée ( $h^2$ )	Unicité ( $u^2$ )
CCGPORPISSCC	0,48	0,23	0,77
GPRVIEARFO	0,51	0,26	0,74
TFRCPPGCCRGO	0,52	0,27	0,73
GRASSCCVCA	0,59	0,35	0,65
RSECAPICAEI	0,60	0,36	0,64
Proportion de variance expliquée	<b>0,29</b>	-	-

Source : R Project (2024)

La validité de construit a été évaluée par analyse factorielle exploratoire (AFE), révélant une structure unidimensionnelle avec une variance expliquée modérée de 29 %. Les saturations factorielles, toutes supérieures à 0,30, indiquent une contribution acceptable mais modérée de chaque item au facteur commun. Ce résultat, qui peut refléter la complexité du construit ou l'hétérogénéité des items, confirme néanmoins la pertinence d'un score composite unique pour mesurer la pérennité financière.

Les variables indépendantes sont les suivantes : le Conseil de la Charia (Sharia Board), (CCSBCCSFI) ; le Comité d'audit interne (CAIAECGRTF); la CID AMANAH FINANCE SA et la mise en œuvre des politiques (CIDAFMOPGRCC) ; la transparence dans la

divulgation d'informations (TDIVRFCGRCP) ; la CID AMANAH FINANCE SA et la manifestation de leur engagement en responsabilité sociale (CIDMLEERSEISCC)

## 4.2 Analyse des corrélations entre les variables de l'enquête

Cette section se concentre sur les relations entre la pérennité financière et les différentes composantes de la gouvernance, en se basant sur les corrélations de Spearman.

### 4.2.1 Relation entre la Pérennité Financière (PF) et les variables indépendantes

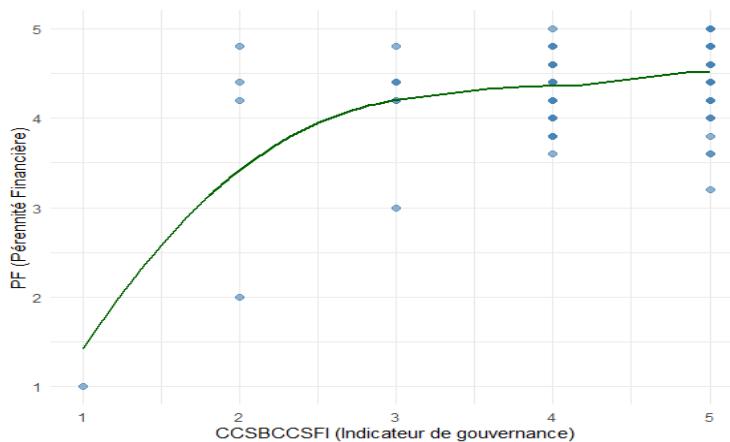
**Tableau 4 : Corrélations de Spearman entre les variables indépendantes et la pérennité financière (PF)**

Variables indépendantes	$\rho$ (rho) avec PF	p-value
CCSBCCSFI	0,30	0,001
CAIAECGRTF	0,085	0,354
CIDAFMOPGRCC	0,16	0,078
TDIVRFCGRCP	0,12	0,188
CIDMLEERSEISCC	0,11	0,243

Source : R Project (2024)

Une corrélation positive modérée et statistiquement significative est observée entre la Pérennité Financière (PF) et Conseil de la Charia (CCSBCCSFI) ( $\rho = 0,30$  ;  $p < 0,01$ ), suggérant que cette dimension de la gouvernance exerce une influence notable sur la pérennité financière. Les autres variables présentent des corrélations positives, mais faibles et non significatives ( $\rho$  compris entre 0,085 et 0,16 ;  $p > 0,05$ ).

### Graphique 2 : Représentation de la corrélation entre la pérennité financière et le comité charia (CCSBCCSFI)



Source : R Project (2024)

Comme le montre le graphique 2, basé sur la corrélation de Spearman, la pérennité financière est positivement associée à variable Conseil de la Charia (CCSBCCSFI). Ce résultat, statistiquement significatif, indique qu'une amélioration de Conseil de la Charia (CCSBCCSFI) s'accompagne d'une augmentation du score de pérennité financière.

### 4.3 Analyse de régression des données

Deux modèles ont été construits. Le premier, une régression simple, prend uniquement en compte la variable significative Conseil de la Charia (CCSBCCSFI) pour expliquer la variable dépendante Pérennité Financière (PF). Le second modèle, une régression multiple, intègre cette variable significative ainsi que l'ensemble des autres variables explicatives disponibles.

#### 4.3.1 Régression simple : PF ~ CCSBCCSFI

Une première estimation a été conduite à travers une régression simple, mobilisant exclusivement la variable significative Conseil de la Charia (CCSBCCSFI) pour expliquer la Pérennité Financière (PF). Les résultats de ce modèle sont présentés dans le tableau 2

**Tableau 5 : Régression simple PF ~ CCSBCCSFI**

Variable	Coefficient ( $\beta$ )	Erreur standard	t	p-value
Intercept	3,032	0,238	12,734	< 0,001
CCSBCCSFI	0,308	0,053	5,836	< 0,001

Source : R Project (2024)

$$R^2 = 0.224 \mid R^2 \text{ ajusté} = 0.217 \mid F(1,118) = 34.06, p < 0.001$$

Le modèle montre que le comité charia « Sharia Board» (CCSBCCSF) a un effet positif et significatif sur la Pérennité Financière (PF). Une unité supplémentaire dans le comité charia « Sharia Board» (CCSBCCSF) correspond en moyenne à une augmentation de 0,308 point de Pf. Le modèle explique 22,4 % de la variance de Pf. Le test F confirme la significativité globale du modèle ( $p < 0,001$ ).

Sur la base de ces résultats, l'équation de la régression simple reliant la Pérennité Financière (PF) à la variable du comité charia « Sharia Board» (CCSBCCSF) peut être formulée comme suit :

### Équation de la régression simple de la Pérennité Financière

$$\widehat{y}_{PF} = 3,032 + 0,308 x_{CCSBCCSF}$$

#### 4.3.2 Régression multiple : effets significatifs des variables de gouvernance sur la pérennité financière

La régression multiple intègre le comité charia « Sharia Board» (CCSBCCSF) ainsi que l'ensemble des autres variables explicatives disponibles, afin d'évaluer l'effet combiné des dimensions de gouvernance sur la Performance Financière (Pf).

**Tableau 6 : Régression multiple PF ~ variables significatives**

Variable	Coefficient ( $\beta$ )	Erreur standard	t	p-value
Intercept	1,427	0,391	3,647	< 0,001
CCSBCCSF	0,202	0,052	3,921	< 0,001
CIDAFMOPGRCC	0,178	0,060	2,950	0,004
TDIVRFCGRCPP	0,124	0,050	2,476	0,015

Source : R Project (2024)

$$R^2 = 0.449, R^2 \text{ ajusté} = 0.382, F(3,116) = 31.53, p < 0.001$$

Le modèle multiple montre que la Pérennité Financière (PF) est significativement influencée par trois variables :

- Comité charia « Sharia Board» (CCSBCCSF), effet positif fort ( $\beta = 0,202$ ,  $p < 0,001$ )
- Gestion des Risques (CIDAFMOPGRCC), effet positif modéré ( $\beta = 0,178$ ,  $p = 0,004$ )
- Transparence et Divulgation (TDIVRFCGRCPP), effet positif modéré ( $\beta = 0,124$ ,  $p = 0,015$ )

Le  $R^2 = 0,449$  indique que ces variables expliquent près de 45 % de la variance de PF, confirmant l'importance de la gouvernance financière sur la pérennité des institutions. Le modèle global est significatif ( $p < 0,001$ ) et le résidu standard réduit (0,418) montre un bon ajustement.

De manière analogue, l'équation de la régression multiple intégrant les variables significatives de gouvernance sur la Pérennité Financière (PF) s'écrit comme suit :

### Équation de la régression multiple de la Pérennité Financière

$$\widehat{y}_{PF} = 1,427 + 0,202 x_{CCSBCCSF} + 0,178 x_{CIDAFMOPGRCC} + 0,124 x_{TDIVRFCGRCPP}$$

#### ❖ Comparaison des modèles de régression

**Tableau 4 : Comparaison des modèles de régression selon le nombre de variables incluses**

Modèle	Variables incluses	$R^2$
Simple	CCSBCCSF	0,224
Multiple	CCSBCCSF + CIDAFMOPGRCC + TDIVRFCGRCPP + autres variables	0,449

Source : R Project (2024)

Le modèle simple, intégrant uniquement la variable Conseil de la Charia (CCSBCCSF), explique 22,4 % de la variance de la Pérennité Financière (PF) ( $R^2 = 0,224$ ). Bien que la corrélation de Spearman initiale ait montré que seule cette variable était significative, l'introduction des autres variables explicatives dans le modèle multiple entraîne une augmentation substantielle du pouvoir explicatif, avec un  $R^2$  passant à 0,449. Cette progression indique que, même si certaines variables n'étaient pas significativement corrélées

individuellement avec PF, leur combinaison contribue à améliorer l’ajustement global du modèle. Ainsi, le modèle multiple capte mieux les interactions et la variabilité expliquée par l’ensemble des dimensions de gouvernance et des caractéristiques des répondants, renforçant la compréhension des déterminants de la Pérennité Financière (PF).

#### **4.4. Validation des hypothèses**

Pour valider ou infirmer nos hypothèses de recherche, nous présenterons Le modèle de régression multiple (Auteur).

Le modèle de régression multiple, intégrant le Conseil de la Charia (CCSBCCSF), la Gestion des Risques (CIDAFMOPGRCC) et la Transparence et Divulgation (TDIVRFCGRCPP), explique 44,9 % de la variance de la Pérennité Financière (PF), indiquant que ces trois dimensions de gouvernance constituent des déterminants majeurs de la pérennité financière au sein de l’institution étudiée. La valeur de  $R^2$  ajustée révèle que près de la moitié de la variation observée dans la PF peut être attribuée à la combinaison de ces facteurs, soulignant leur rôle synergique et la pertinence d’un modèle intégré de gouvernance pour la performance des institutions financières islamiques.

L’effet positif et significatif des coefficients de régression permet de confirmer trois hypothèses centrales :

H1 : Transparence et reddition de comptes — Le résultat montre que la communication financière claire, la publication des informations pertinentes et la reddition de comptes contribuent significativement à la pérennité financière. Ce constat est cohérent avec la littérature sur la gouvernance, qui souligne que la transparence réduit l’asymétrie d’information et renforce la confiance des parties prenantes.

H2 : Conseil de la Charia L’influence positive et significative du Conseil de la Charia confirme qu’un organe indépendant, compétent et efficace constitue un levier central pour assurer la conformité éthique et la stabilité financière. Cette dimension est particulièrement déterminante dans le contexte des institutions financières islamiques, où l’alignement avec la charia conditionne la légitimité et la résilience institutionnelle (El-Gamal, 2020).

H3 : Gestion proactive des risques — Le rôle significatif de la gestion des risques montre que l’identification, l’anticipation et la maîtrise des risques financiers et opérationnels renforcent la résilience de l’institution et réduisent sa vulnérabilité face aux chocs économiques et aux crises.

En revanche, H4 concernant l’implication générale des parties prenantes n’est pas directement validée. Les variables associées ne présentent pas de significativité statistique, ce qui suggère que, dans ce contexte institutionnel, l’influence des parties prenantes sur la performance financière est indirecte ou conditionnée par des mécanismes médiateurs tels que la transparence ou le Conseil de la Charia. Cette observation indique que, bien que la participation des parties prenantes soit conceptuellement importante, son impact réel dépend de la structure et de l’efficacité des mécanismes de gouvernance existants.

## **5. Discutions**

Le modèle de régression multiple démontre que le Conseil de la Charia, la Gestion des Risques et la Transparence et Divulgation constituent des déterminants essentiels de la Pérennité Financière (PF), expliquant 44,9 % de sa variance et mettant en évidence l’importance d’un cadre de gouvernance intégré et synergique pour la pérennité financière des institutions islamiques. La corrélation modérée et significative observée entre la PF et le Conseil de la Charia ( $\rho = 0,30$  ;  $p < 0,01$ ), combinée à des interactions partielles entre d’autres mécanismes tels que le Comité d’Audit Interne, la Transparence, la Gestion des Risques et la Responsabilité Éthique, illustre l’interdépendance et la complémentarité des leviers de gouvernance. Ces résultats rejoignent les conclusions de (Nasiri, 2024), qui, à travers l’analyse économétrique des indices boursiers islamiques marocains avec les modèles ARCH/GARCH et leurs extensions, souligne que la Pérennité Financière ne peut être dissociée des dimensions éthiques, techniques et contextuelles.

L’analyse issue du modèle de régression multiple met en évidence que la combinaison du Conseil de la Charia (CCSBCCSFI), de la Gestion des Risques (CIDAFMOPGRCC) et de la Transparence et Divulgation (TDIVRFCGRCPP) explique près de la moitié de la variance de la Pérennité Financière (PF) ( $R^2 = 0,449$ ), ce qui atteste du rôle structurant de ces mécanismes de gouvernance dans la consolidation de la pérennité financière. Toutefois, la corrélation modérée mais significative entre PF et le Conseil de la Charia ( $\rho = 0,30$  ;  $p < 0,01$ ),

contrastant avec les liens faibles et statistiquement non significatifs pour les autres dimensions, suggère une hiérarchisation des effets où l'autorité du Conseil de la Charia constitue un facteur pivot, alors que la Gestion des Risques et la Transparence relèvent davantage de logiques complémentaires et contextuelles. La carte thermique des corrélations, en révélant des interactions partielles entre des variables telles que Comité d'Audit Interne Transparence ou Gestion des Risques – Responsabilité Éthique, confirme l'existence de synergies inter dimensionnelles qui, bien que moins directement visibles, contribuent à renforcer la cohérence du système global de gouvernance. Cette dynamique rejoint les conclusions de (Marouane, 2023), qui, dans une comparaison entre banques participatives marocaines et malaisiennes, souligne la nécessité d'un ancrage institutionnel solide, d'un cadre réglementaire favorable et d'une mobilisation des ressources pour atteindre l'efficience et la durabilité.

Le modèle de régression multiple, intégrant le Conseil de la Charia (CCSBCCSFI), la Gestion des Risques (CIDAFMOPGRCC) et la Transparence et Divulgation (TDIVRFCGRCPP), explique 44,9 % de la variance de la Pérennité Financière (PF), indiquant que ces trois dimensions de gouvernance constituent des déterminants majeurs de la pérennité financière au sein de l'institution étudiée. La valeur de  $R^2$  ajustée révèle que près de la moitié de la variation observée dans la PF peut être attribuée à la combinaison de ces facteurs, soulignant leur rôle synergique et la pertinence d'un modèle intégré de gouvernance pour la performance des institutions financières islamiques. les analyses de Spearman révèlent une corrélation significative modérée entre PF et Conseil de la Charia (CCSBCCSFI,  $\rho = 0,30$  ;  $p < 0,01$ ), tandis que les autres dimensions de gouvernance montrent des associations faibles et non significatives. La carte thermique des corrélations souligne des interactions notables entre certaines variables de gouvernance, telles que Comité d'Audit Interne – Transparence et Gestion des Risques – Responsabilité Éthique, attestant d'une interdépendance partielle entre ces dimensions avec le résultat de (Djellal, 2023) examine les déterminants internes de la gouvernance des banques islamiques en Algérie à travers une étude quantitative rigoureuse fondée sur un questionnaire structuré.

## Conclusion

Cette recherche, consacrée à l'influence de la gouvernance d'entreprise sur la pérennité financière des institutions financières islamiques, à travers l'étude de cas de la CID

AMANAH FINANCE SA au Mali, souligne le rôle stratégique d'une gouvernance intégrée et rigoureuse comme facteur déterminant de la rentabilité et de la stabilité des fonds propres. En articulant les fonctions du comité de la Charia (Sharia Board), les dispositifs opérationnels et les pratiques managériales, la gouvernance d'entreprise (GE) se révèle être un levier central de performance et de résilience, particulièrement dans des environnements financiers marqués par une forte volatilité. Les résultats empiriques démontrent que la mise en œuvre cohérente des mécanismes de gouvernance notamment la supervision du comité de la Charia, la gestion proactive des risques (GPR) et la transparence dans la divulgation des informations contribue de manière significative à réduire l'incertitude financière et à renforcer la prévisibilité des ressources. Appuyés par des coefficients statistiques solides (valeurs de  $p < 0,001$ ), ces constats confirment la pertinence du comité de la Charia comme instrument de gouvernance proactive, consolidant ainsi la solidité et la durabilité des institutions financières islamiques (Auteur).

## **Principaux apports**

Sur le plan scientifique, cette recherche constitue une contribution originale à la littérature en gouvernance d'entreprise dans les institutions financières islamiques, notamment en Afrique subsaharienne. Elle comble un vide empirique en contextualisant les apports théoriques de Nasiri (2024), Marouane (2023) et Djellal (2023) dans le secteur de la finance islamique, et en démontrant que le comité charia n'est pas uniquement une exigence règlementaire, mais bien un vecteur stratégique d'optimisation des ressources financières (Auteur).

Sur le plan académique, elle offre un cadre analytique rigoureux et transférable, permettant de modéliser les interactions entre pratiques de gouvernance d'entreprise et indicateurs de pérennité financière.

L'approche hypothético-déductive adoptée, combinée à une analyse statistique fine, offre une méthodologie robuste qui peut être mobilisée pour d'autres recherches dans des contextes similaires, en particulier dans les économies émergentes et en développement (Auteur).

## **Limites et pistes de recherche**

Toutefois, comme toute recherche, cette étude présente des limites. La focalisation sur une seule institution limite la portée de généralisation des résultats. Par ailleurs, l'approche exclusivement quantitative, bien que pertinente pour tester des hypothèses, n'a pas permis d'explorer en profondeur les logiques internes, les perceptions des acteurs et les dimensions culturelles qui influencent l'effectivité de la gouvernance d'entreprise. De plus, les effets contextuels externes (facteurs réglementaires, technologiques, environnementaux) n'ont pas été intégrés à l'analyse (Auteur).

Ces limites ouvrent de nouvelles perspectives de recherche. Il serait judicieux d'envisager une approche comparative multi-institutionnelle pour valider la transférabilité du modèle proposé. Une démarche mixte, alliant analyses quantitatives et qualitatives, permettrait de mieux comprendre les conditions d'appropriation, les freins culturels et les dynamiques de changement organisationnel induits par l'introduction de la gouvernance d'entreprise. De futures recherches pourraient également interroger l'apport des technologies numériques (fintech, systèmes d'information, intelligence artificielle) dans l'automatisation et la fiabilisation des dispositifs de la gouvernance d'entreprise (Auteur).

## **Autres questions et implications**

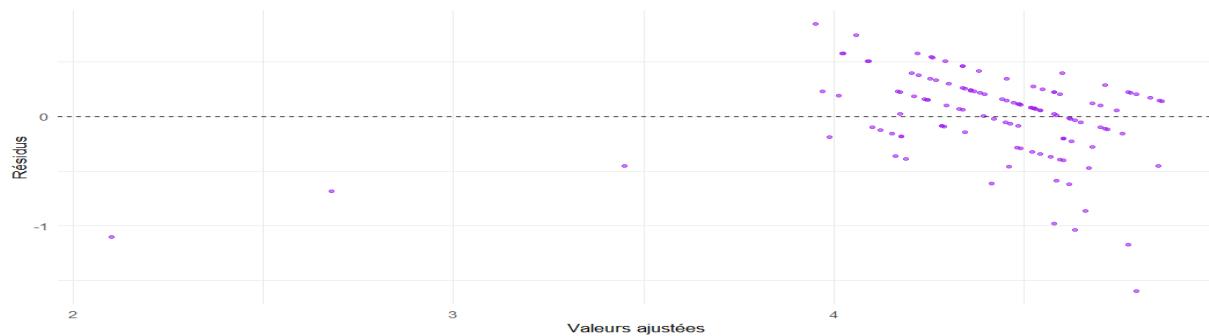
D'autres questions méritent également d'être approfondies : dans quelle mesure la GE contribue-t-elle à renforcer l'inclusion financière ? Quel rôle jouent les compétences des équipes dirigeantes dans l'efficacité des mécanismes de la GE ? Comment articuler GE, développement durable et finance éthique dans le contexte sahélien ? Ces interrogations ouvrent un champ riche et encore peu exploré, à l'intersection de la durabilité financière, du développement local et de l'innovation managériale (Auteur). Aussi, les implications pratiques de cette recherche sont multiples. Pour les décideurs des institutions financières, elle souligne l'urgence de renforcer les capacités internes, d'harmoniser les outils de pilotage des risques et de promouvoir une culture organisationnelle orientée vers la prévention et l'anticipation. Pour les chercheurs, elle offre un socle théorique et empirique solide à partir duquel étendre les investigations sur la gouvernance financière dans les économies émergentes (Auteur).

En définitive, cette étude met en lumière la valeur stratégique de la gouvernance d'entreprise comme levier d'amélioration de la pérennité financière des Institutions Financières Islamiques

et de performance globale. Dans un contexte où les institutions financières islamiques sont appelées à jouer un rôle croissant dans le financement inclusif et le développement local, la fonction du comité charia ne peut plus être considérée comme une fonction périphérique, mais comme un pilier central de la soutenabilité organisationnelle (Auteur).

## Annexe

**Graphique 3 : Régression multiple – Résidus**



Source : R Project (2024)

L'analyse des résidus permet de vérifier l'ajustement et la robustesse du modèle. Le graphique associé illustre les écarts entre valeurs observées et prédictes en fonction des valeurs ajustées. Une répartition aléatoire des points autour de la ligne zéro traduit un bon ajustement. Dans notre étude, bien que la distribution ne soit pas parfaitement aléatoire, les points restent globalement centrés sur cette ligne, confirmant la fiabilité du modèle et la solidité des résultats de régression.

## Références bibliographiques

- Bryman, A. (2023). *Social research methods* (7th ed.). Oxford University Press.
- Carlos, C. M., & Bampoky, C. (2025). Governance practices as a factor in the emergence of an organizational agility culture within companies. *Journal of Business Research*, 185, 115-127. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114567>
- Caseware. (2023). *What is an external audit?* <https://www.caseware.com/glossary/what-is-external-audit/>.
- Djellal, K. (2023). *Les déterminants internes de la gouvernance des banques islamiques en Algérie* [Thèse de doctorat, Université d'Alger]. Archive institutionnelle.
- El-Gamal, M. A. (2006). *Islamic finance: Law, economics, and practice*. Cambridge University Press.
- El-Gamal, M. A. (2020). *Islamic finance and the new financial ecosystem: Towards a platform-based paradigm*. Palgrave Macmillan.
- Elgari, M. A. (2013). *Islamic financial products and their governance structures*. In C. Nethercott & D. M. Eisenberg (Eds.), *Islamic finance: Law and practice* (pp. 89-104). Oxford University Press.
- EL KEZAZY, H., & HILMI, Y. (2024). Le contrôle de gestion territorial: levier de la bonne gouvernance. Essaie sur le cas des collectivités territoriales au Maroc. *Alternatives Managériales Economiques*, 6(4), 287-305.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (2023). *The paradigm dialog*. In S. N. Hesse-Biber & P. Leavy (Eds.), *Handbook of emergent methods* (pp. 213-232). Guilford Press.
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2020). *Essentials of econometrics* (5th ed.). McGraw-Hill Education.
- Haniffa, R., & Hudaib, M. (2020). A theoretical framework for the development of the Islamic perspective of accounting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 20(2), 145-177. <https://doi.org/10.1108/09513570710731209>
- HILMI, Y., FATINE, F. E., AJARRAR, N., & BELKBIRA, F. (2020). La pratique de la gouvernance d'entreprise dans la période de crise du Covid-19. Quelles reconfigurations Economiques, Managerielles et Culturelles à l'Epreuve du COVID 19?, 66.
- IIA Global. (2022). *International Professional Practices Framework (IPPF)*. The Institute of Internal Auditors. <https://www.theiia.org/en/standards/>.
- Iqbal, Z., & Mirakhor, A. (2019). *An introduction to Islamic finance: Theory and practice* (2nd ed.). Wiley.

Khatib, S. F. A., & Nour, A. N. I. (2022). The impact of corporate governance on firm performance: The case of Palestinian listed companies. *Journal of Governance and Regulation*, 11(1), 1-15. <https://doi.org/10.22495/jgrv11i1art1>

Marouane, S. (2023). *Déterminants de l'efficience des banques participatives marocaines : Une étude comparative avec la Malaisie* [Thèse de doctorat, Université Hassan II]. Archive institutionnelle.

Mohamed, H., & Noor, A. (2020). Shariah governance systems of Islamic financial institutions: A comparative study between Malaysia and the Gulf Cooperation Council (GCC) countries. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, 11(1), 118-137. <https://doi.org/10.1108/JIABR-03-2019-0054>

Mollah, S., & Zaman, M. (2015). Shari'ah supervision, corporate governance and performance: Conventional vs. Islamic banks. *Journal of Banking & Finance*, 58, 418-435. <https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2015.04.030>

Nasiri, A. (2024). Forecasting volatility in Moroccan Islamic stock indices: An ARCH/GARCH approach. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 17(2), 250-267. <https://doi.org/10.1108/IJEMF-08-2023-0285>

Nguyen, T., & Bui, H. (2023). Financial sustainability and corporate governance: A resource-based view. *Corporate Governance: An International Review*, 31(4), 512-530. <https://doi.org/10.1111/corg.12512>

OCDE. (2021). *Principles of corporate governance*. Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://www.oecd.org/corporate/principles-corporate-governance/>

Question Pro. (2025). *Structured questionnaire: Definition, types, and examples*. <https://www.questionpro.com/blog/structured-questionnaire/>

R Project. (2024). *The R project for statistical computing*. R Foundation for Statistical Computing. <https://www.R-project.org/>

Saunders, M., & Thornhill, A. (2023). *Research methods for business students* (9th ed.). Pearson Education.

Scott, W. R. (2020). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities* (5th ed.). SAGE Publications.

Williamson, O. E. (1996). *The mechanisms of governance*. Oxford University Press.

Wooldridge, J. M. (2021). *Introductory econometrics: A modern approach* (7th ed.). Cengage Learning.

Zaman, M., & Mollah, S. (2015). *Islamic finance and governance*. In M. K. Hassan & M. K. Lewis (Eds.), *Handbook of Islamic banking* (pp. 245-260). Edward Elgar Publishing.

**Caseware (2023).** *What is an external audit?* <https://www.caseware.com/glossary/what-is-external-audit/>

**Evalforward (2023).** *Probabilistic and non-probabilistic sampling*. Resource Centre. <https://www.evalforward.org/resources/probabilistic-and-non-probabilistic-sampling>

**IIA Global (2022).** *International Professional Practices Framework (IPPF)*. The Institute of Internal Auditors. <https://www.theiia.org/en/standards/>

**OCDE (2021).** *Principles of corporate governance*. Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://www.oecd.org/corporate/principles-corporate-governance/>

**Question Pro (2025).** *Structured questionnaire: Definition, types, and examples*. <https://www.questionpro.com/blog/structured-questionnaire/>

**R Project (2024).** *The R project for statistical computing*. R Foundation for Statistical Computing. <https://www.R-project.org/>