

L'éthique : un pilier de la gouvernance dans les établissements financiers

Ethics as a Pillar of Governance in Financial Institutions.

Auteur 1 : EL ALAOUI Kawtar.

Auteur 2 : EL GNAOUI Leila.

EL ALAOUI Kawtar, (Doctorante)

Laboratoire Business intelligence, Gouvernance des organisations, Finance et Politiques Economiques (BIGOFCE), Faculté des sciences juridiques Economiques et Sociales, Université Hassan II. Casablanca, Maroc.

Leila EL GNAOUI, (Professeur)

Laboratoire Business intelligence, Gouvernance des organisations, Finance et Politiques Economiques (BIGOFCE), Faculté des sciences juridiques Economiques et Sociales, Université Hassan II. Casablanca, Maroc.

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : EL ALAOUI .K & EL GNAOUI .L (2026). « L'éthique : un pilier de la gouvernance dans les établissements financiers », African Scientific Journal « Volume 03, Num 36 » pp: 3093 – 3109.



DOI : 10.5281/zenodo.21217912

Copyright © 2026 – ASJ



Résumé

La gouvernance bancaire est un élément essentiel pour assurer la stabilité du système financier et soutenir le développement économique. En tant qu'intermédiaires entre les épargnants et les investisseurs, les banques jouent un rôle clé dans le financement de l'économie. Leur solidité et leur bonne gestion sont donc indispensables pour préserver la confiance des acteurs économiques.

Dans ce cadre, la gouvernance bancaire regroupe les mécanismes qui encadrent la gestion et les décisions des établissements financiers, tandis que l'éthique des affaires encourage des pratiques responsables, transparentes et respectueuses des parties prenantes. Bien que distinctes, ces deux notions sont complémentaires et visent une gestion saine, fondée sur la responsabilité et la confiance.

Les crises financières et des scandales tels que l'affaire Enron ont mis en évidence les conséquences d'une gouvernance défailante et d'un manque d'éthique. Depuis, ces deux concepts occupent une place centrale dans les recherches et les pratiques des entreprises, qui les considèrent comme des facteurs essentiels de performance, de crédibilité et de création de valeur durable.

Mots clés : Ethique, gouvernance, établissements financiers, scandales financiers.

Abstract

Banking governance is a key element in ensuring the stability of the financial system and supporting economic development. As intermediaries between savers and investors, banks play a crucial role in financing the economy. Their strength and sound management are therefore essential to maintain the confidence of economic actors.

In this context, banking governance refers to the mechanisms that regulate the management and decision-making processes of financial institutions, while business ethics promotes responsible, transparent, and stakeholder-respecting practices. Although distinct, these two concepts are complementary and aim at ensuring sound management based on responsibility and trust.

Financial crises and scandals such as the Enron case have highlighted the consequences of poor governance and a lack of ethics. Since then, these two concepts have become central in both academic research and business practices, as they are considered essential factors of performance, credibility, and sustainable value creation.

Keywords : Ethics, governance, financial institutions, financial scandals.

Introduction

Au cours des dernières décennies, l'éthique des affaires et la gouvernance d'entreprise se sont progressivement imposées comme des thématiques majeures dans le domaine économique, financier et managérial. Longtemps considérées comme des préoccupations secondaires par rapport aux objectifs de rentabilité et de croissance, elles sont aujourd'hui reconnues comme des facteurs déterminants de performance durable, de compétitivité et de création de valeur. Cette évolution s'explique notamment par la mondialisation des échanges, la digitalisation des activités économiques, la complexification des opérations financières ainsi que le renforcement des exigences réglementaires imposées aux organisations¹. Dans ce contexte, les entreprises sont de plus en plus incitées à adopter des pratiques fondées sur la transparence, la responsabilité, l'intégrité et le respect des intérêts des différentes parties prenantes.

Le secteur bancaire est particulièrement concerné par cette évolution. En raison de son rôle stratégique dans le financement de l'économie, la collecte de l'épargne et la circulation des capitaux, il constitue un pilier essentiel de la stabilité économique et financière. Les banques assurent une fonction d'intermédiation indispensable entre les agents économiques et contribuent au financement des ménages, des entreprises et des investissements publics. Leur stabilité ne dépend donc pas uniquement de leurs performances financières, mais également de la qualité de leur gouvernance, de l'efficacité de leurs dispositifs de contrôle et de la confiance que leur accordent les clients, les investisseurs, les autorités de supervision et l'ensemble des parties prenantes.²

Parallèlement, le secteur bancaire est exposé à des risques croissants liés à la criminalité financière. Le blanchiment de capitaux, le financement du terrorisme, la corruption, la fraude, la cybercriminalité, les délits d'initiés et les manipulations financières constituent aujourd'hui des menaces majeures pour l'intégrité des établissements financiers et la stabilité des systèmes économiques. L'essor des nouvelles technologies, la dématérialisation des services bancaires et l'internationalisation des flux financiers offrent de nouvelles opportunités aux organisations criminelles, tout en rendant les mécanismes de détection et de prévention plus complexes.

Les différentes crises financières et les scandales qui ont marqué les dernières décennies ont confirmé l'importance de l'éthique et de la gouvernance dans le secteur financier. Les affaires Enron, WorldCom, Parmalat, Bernard Madoff ou encore la crise financière mondiale de 2008 ont mis en évidence les conséquences d'une gouvernance défaillante, d'un contrôle interne

¹Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), *G20/OECD Principles of Corporate Governance*, Paris, OECD Publishing, 2023, pp. 11-18.

insuffisant et d'un manque d'éthique dans la conduite des affaires. Ces événements ont entraîné une perte de confiance des investisseurs, fragilisé les marchés financiers et conduit les autorités nationales et internationales à renforcer les exigences en matière de gouvernance, de conformité, de gestion des risques et de transparence.

Dans ce contexte, l'éthique des affaires ne doit plus être appréhendée uniquement comme un ensemble de valeurs morales ou de principes de bonne conduite. Elle constitue désormais un véritable outil de gouvernance permettant d'orienter les comportements des dirigeants et des collaborateurs, de favoriser une culture organisationnelle fondée sur l'intégrité et la responsabilité, et de renforcer les mécanismes de prévention des risques. Complémentaire aux dispositifs juridiques et réglementaires, elle contribue à améliorer la qualité des décisions, à limiter les conflits d'intérêts, à prévenir les comportements frauduleux et à consolider la confiance des différentes parties prenantes.

La gouvernance bancaire, quant à elle, regroupe l'ensemble des mécanismes institutionnels, organisationnels et réglementaires qui encadrent la direction, le contrôle et la supervision des établissements financiers. Elle vise à assurer une répartition claire des responsabilités entre les organes de gouvernance, à renforcer le contrôle interne, la gestion des risques, la conformité et l'audit interne, tout en garantissant la transparence et la responsabilité dans les processus décisionnels. Dans un environnement caractérisé par une évolution constante des risques financiers, la complémentarité entre l'éthique des affaires et la gouvernance bancaire apparaît ainsi comme un levier essentiel pour prévenir les différentes formes de criminalité financière.

C'est dans cette perspective que s'inscrit la présente recherche. Elle s'intéresse aux interactions entre l'éthique des affaires et la gouvernance bancaire, en mettant l'accent sur leur contribution à la prévention de la criminalité financière au sein des établissements bancaires. L'objectif principal de cette étude est d'analyser les fondements théoriques de ces deux concepts, d'examiner leurs mécanismes de complémentarité et de montrer comment leur mise en œuvre contribue à renforcer les dispositifs de contrôle, de conformité et de gestion des risques destinés à prévenir les pratiques financières illicites.

La recherche est guidée par la problématique suivante :

Dans quelle mesure l'éthique des affaires contribue-t-elle à renforcer la gouvernance bancaire et à prévenir les différentes formes de criminalité financière au sein des établissements financiers ?

Afin d'apporter des éléments de réponse à cette problématique, l'étude adopte une approche qualitative fondée sur une revue de la littérature et une analyse documentaire. Les travaux

mobilisés comprennent des ouvrages scientifiques, des articles académiques, des textes législatifs et réglementaires, ainsi que des rapports publiés par les principales organisations nationales et internationales intervenant dans les domaines de la gouvernance bancaire, de la conformité, de la gestion des risques et de la lutte contre la criminalité financière.

L'article est structuré en trois parties principales. La première présente les fondements théoriques de l'éthique dans les établissements financiers, en exposant ses principales définitions, ses dimensions et les théories explicatives qui la sous-tendent. La deuxième est consacrée à la criminalité financière, à ses principales formes ainsi qu'aux enjeux qu'elle représente pour les établissements bancaires. Enfin, la troisième analyse les principes de la gouvernance bancaire et met en évidence le rôle de l'éthique comme instrument de renforcement de la gouvernance et de prévention de la criminalité financière, avant de présenter les principaux enseignements tirés de la revue de littérature et les conclusions de l'étude.

1. Fondements théoriques de l'éthique dans les établissements financiers

1.1. Définition de l'éthique et cadre conceptuel

L'éthique trouve son origine dans le terme grec *ethos*, qui renvoie aux mœurs, aux habitudes et à la manière d'agir des individus au sein d'une société. Dans une perspective philosophique, elle désigne l'ensemble des principes et valeurs qui orientent les comportements humains et permettent de distinguer ce qui est considéré comme acceptable ou non dans une situation donnée (Ricœur, 1990)³. Ainsi, l'éthique ne se limite pas à un ensemble de règles fixes, mais renvoie plutôt à une démarche de réflexion critique sur les actions et leurs conséquences.

Elle se distingue de la morale, qui correspond davantage à un ensemble de normes et de règles sociales imposées ou largement admises au sein d'un groupe ou d'une société. Comme le souligne Comte-Sponville ⁴(2004), la morale indique ce qui est permis ou interdit, alors que l'éthique invite à interroger la pertinence et la justification de ces règles. En d'autres termes, la morale relève du devoir, tandis que l'éthique s'inscrit dans une réflexion plus large sur le sens et la finalité des actions.

Dans le domaine financier, cette distinction prend une importance particulière. En effet, l'éthique financière renvoie à l'ensemble des principes et des comportements qui garantissent la transparence, l'intégrité et la responsabilité dans les opérations économiques et financières. Elle vise à encadrer les pratiques des acteurs du secteur afin d'éviter les abus, les conflits

³ Ricœur, P. (1990). *Soi-même comme un autre*. Paris : Seuil

⁴ Comte-Sponville, A. (2004). *Le capitalisme est-il moral ?* Paris : Albin Michel.

d'intérêts et les comportements opportunistes susceptibles de nuire au bon fonctionnement des marchés.

Selon Boatright (2014), l'éthique dans la finance joue un rôle central dans la régulation des comportements des acteurs financiers, dans la mesure où elle contribue à renforcer la confiance entre les institutions financières et leurs différentes parties prenantes. Cette confiance constitue un élément essentiel du système bancaire, car celui-ci repose largement sur la crédibilité des institutions et la sécurité des transactions.⁵

Par conséquent, l'éthique ne doit pas être considérée uniquement comme un principe théorique ou moral, mais comme un véritable outil de régulation informelle qui complète les dispositifs juridiques et réglementaires. Elle permet d'assurer la stabilité du système financier en favorisant des comportements responsables et en limitant les risques liés à la fraude, à la corruption ou à la manipulation des informations financières.

L'éthique trouve son origine dans le terme grec *ethos*, qui renvoie aux mœurs, aux habitudes et à la manière d'agir des individus au sein d'une société. Dans une perspective philosophique, elle désigne l'ensemble des principes et valeurs qui orientent les comportements humains et permettent de distinguer ce qui est considéré comme acceptable ou non dans une situation donnée (Ricœur, 1990)⁶. Ainsi, l'éthique ne se limite pas à un ensemble de règles fixes, mais renvoie plutôt à une démarche de réflexion critique sur les actions et leurs conséquences.

Elle se distingue de la morale, qui correspond davantage à un ensemble de normes et de règles sociales imposées ou largement admises au sein d'un groupe ou d'une société. Comme le souligne Comte-Sponville ⁷(2004), la morale indique ce qui est permis ou interdit, alors que l'éthique invite à interroger la pertinence et la justification de ces règles. En d'autres termes, la morale relève du devoir, tandis que l'éthique s'inscrit dans une réflexion plus large sur le sens et la finalité des actions.

Dans le domaine financier, cette distinction prend une importance particulière. En effet, l'éthique financière renvoie à l'ensemble des principes et des comportements qui garantissent la transparence, l'intégrité et la responsabilité dans les opérations économiques et financières. Elle vise à encadrer les pratiques des acteurs du secteur afin d'éviter les abus, les conflits d'intérêts et les comportements opportunistes susceptibles de nuire au bon fonctionnement des marchés.

⁵ Boatright, J. R. (2014). *Ethics in Finance*. 3rd edition. Wiley-Blackwell.

⁶ Ricœur, P. (1990). *Soi-même comme un autre*. Paris : Seuil

⁷ Comte-Sponville, A. (2004). *Le capitalisme est-il moral ?* Paris : Albin Michel.

Selon Boatright (2014), l'éthique dans la finance joue un rôle central dans la régulation des comportements des acteurs financiers, dans la mesure où elle contribue à renforcer la confiance entre les institutions financières et leurs différentes parties prenantes. Cette confiance constitue un élément essentiel du système bancaire, car celui-ci repose largement sur la crédibilité des institutions et la sécurité des transactions.⁸

Par conséquent, l'éthique ne doit pas être considérée uniquement comme un principe théorique ou moral, mais comme un véritable outil de régulation informelle qui complète les dispositifs juridiques et réglementaires. Elle permet d'assurer la stabilité du système financier en favorisant des comportements responsables et en limitant les risques liés à la fraude, à la corruption ou à la manipulation des informations financières.

1.2 Les dimensions de la finance éthique

Selon Jamnik (2011), la finance éthique ne se limite pas à un simple respect des règles juridiques, mais elle constitue un ensemble structuré de principes visant à garantir la transparence, l'intégrité et la responsabilité dans le fonctionnement des systèmes financiers. Elle repose sur trois dimensions principales qui permettent de mieux comprendre les sources des dérives et les exigences éthiques du secteur financier.

La première dimension concerne l'éthique des marchés financiers. Elle renvoie aux comportements observés sur les marchés et aux risques de fraude, de manipulation des cours ou encore d'asymétrie d'information entre les différents acteurs. Dans un contexte où les marchés sont fortement globalisés et digitalisés, les opportunités de comportements opportunistes se multiplient, ce qui rend nécessaire la mise en place de mécanismes éthiques et réglementaires renforcés afin de garantir l'équité et la transparence des échanges.

La deuxième dimension est liée à l'éthique des intermédiaires financiers. Elle concerne principalement les banques, les sociétés de gestion, les courtiers et autres institutions financières qui jouent un rôle d'intermédiation entre les agents économiques. Ces acteurs peuvent être confrontés à des situations de conflit d'intérêts, notamment lorsqu'ils collaborent avec des clients ou des organisations dont les pratiques peuvent être douteuses ou contraires aux normes éthiques. Dans ce cadre, l'éthique impose aux intermédiaires financiers un devoir de vigilance, de prudence et de responsabilité dans le choix de leurs partenaires et dans la conduite de leurs opérations.

Enfin, la troisième dimension porte sur l'éthique de l'information financière. Celle-ci est fondamentale dans la mesure où la qualité des décisions économiques dépend directement de

⁸ Boatright, J. R. (2014). *Ethics in Finance*. 3rd edition. Wiley-Blackwell.

la fiabilité des informations disponibles. Elle concerne la transparence des états financiers, la sincérité des audits, ainsi que l'exactitude des rapports et des communications financières publiées par les entreprises. Toute manipulation ou falsification de l'information financière peut avoir des conséquences graves sur la confiance des investisseurs et sur la stabilité du système financier dans son ensemble.

Ainsi, ces trois dimensions montrent que la finance éthique ne se limite pas à une approche morale, mais constitue un véritable cadre de régulation des comportements financiers. Elle vise à limiter les pratiques abusives, à renforcer la confiance des marchés et à garantir une meilleure stabilité du système financier global⁹.

1.3 Théories explicatives

1.3.1 Théorie des parties prenantes

La théorie des parties prenantes considère que l'entreprise ne doit pas être uniquement orientée vers la maximisation du profit, mais qu'elle doit également tenir compte des intérêts de l'ensemble des acteurs qui interagissent avec elle. Ces acteurs incluent notamment les actionnaires, les clients, les employés, les fournisseurs ainsi que la société dans son ensemble. Dans cette perspective, la performance d'une entreprise ne peut être évaluée uniquement à travers des indicateurs financiers, mais également à travers sa capacité à créer de la valeur de manière équilibrée pour toutes les parties concernées. Cette approche met ainsi en avant une vision plus responsable et plus éthique de la gestion des organisations, dans laquelle la prise de décision doit intégrer des considérations sociales et environnementales en plus des objectifs économiques¹⁰. (Freeman, 1984)

1.3.2 Théorie de l'agence

La théorie de l'agence met en évidence les conflits d'intérêts qui peuvent exister entre les dirigeants d'une entreprise (agents) et ses propriétaires ou actionnaires (principaux). En raison de l'asymétrie d'information et des objectifs parfois divergents, les dirigeants peuvent adopter des comportements opportunistes visant à maximiser leurs intérêts personnels au détriment de ceux des actionnaires. Ces comportements peuvent se traduire par une prise de risque excessive, une manipulation de l'information ou encore une mauvaise allocation des ressources. Dans ce contexte, la gouvernance d'entreprise et l'éthique jouent un rôle essentiel en tant que

⁹ Jamnik, A. (2011). *The Challenges of Business Ethics: Financial Ethics*. University of Ljubljana, Faculty of Economics.

¹⁰ Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.

mécanismes de contrôle et de régulation visant à limiter ces dérives et à aligner les intérêts des dirigeants avec ceux des actionnaires.¹¹ (*Jensen & Meckling, 1976*).

1.3.3 Relativisme éthique

Le relativisme éthique repose sur l'idée que les normes morales ne sont pas universelles, mais qu'elles varient en fonction des cultures, des sociétés et des contextes institutionnels. Ainsi, une même pratique peut être considérée comme acceptable dans un environnement donné, mais perçue comme inacceptable dans un autre. Dans le domaine bancaire et financier, cette approche implique que les comportements éthiques peuvent différer selon les systèmes juridiques, les traditions économiques et les valeurs culturelles propres à chaque pays. Cela souligne la difficulté d'imposer un modèle unique d'éthique à l'échelle internationale, notamment dans un secteur aussi globalisé que la finance. Toutefois, cette diversité des normes ne doit pas empêcher la recherche de principes communs minimaux visant à garantir la transparence, la confiance et la stabilité des systèmes financiers. (*Velasquez et al., 2004*)¹²

2. Criminalité financière et enjeux pour les établissements bancaires

2.1 Définition et nature des crimes financiers

La criminalité financière regroupe l'ensemble des activités illégales ayant pour objectif la génération de gains économiques au détriment des règles juridiques et éthiques. Elle englobe plusieurs pratiques telles que la fraude, la corruption, le blanchiment d'argent ou encore les délits d'initiés. Ces infractions sont particulièrement préoccupantes dans le secteur financier en raison de leur impact direct sur la stabilité des marchés, la confiance des investisseurs et la réputation des institutions. Selon l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, ces formes de criminalité constituent une menace globale pour les systèmes économiques modernes, notamment dans un contexte de mondialisation et de digitalisation des flux financiers¹³ (UNODC, 2023).

Dans cette perspective, Sutherland (1940) introduit le concept de *white collar crime* pour désigner les infractions commises par des individus appartenant généralement à des catégories socio-professionnelles élevées dans le cadre de leurs fonctions¹⁴. Ce type de criminalité se

¹¹ Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360

¹² Velasquez, M., Andre, C., Shanks, T., & Meyer, M. J. (2004). *Ethics: Theory and practice*. Pearson.

¹³ UNODC (2023). *Global Report on Crime and Criminal Justice*. United Nations Office on Drugs and Crime.

¹⁴ Sutherland, E. H. (1940). *White Collar Criminality*. *American Sociological Review*, 5(1), 1–12.

distingue par sa discrétion, sa complexité et la difficulté de sa détection, ce qui explique son impact souvent sous-estimé mais économiquement considérable.

2.2 Principales formes de criminalité financière

La criminalité financière prend plusieurs formes qui varient selon les contextes économiques et technologiques.

La **corruption** correspond à l'abus de pouvoir ou de fonction à des fins d'enrichissement personnel ou d'obtention d'avantages indus. Elle fragilise les institutions financières, réduit la transparence et affaiblit la confiance des acteurs économiques. Elle demeure l'un des principaux obstacles à une gouvernance saine et efficace ¹⁵(Transparency International, 2023).

Le **blanchiment d'argent** consiste à dissimuler l'origine illicite de fonds afin de leur donner une apparence légale. Ce phénomène représente un risque majeur pour l'intégrité du système financier mondial, car il facilite la circulation de capitaux issus d'activités criminelles et peut compromettre la stabilité des institutions bancaires ¹⁶(GAFI, 2024).

La **cybercriminalité** constitue une forme moderne de criminalité financière en forte expansion. Avec la digitalisation des services bancaires, les institutions financières sont de plus en plus exposées aux attaques informatiques visant le vol de données, la fraude en ligne ou la manipulation des systèmes de paiement. Cette évolution technologique rend la détection et la prévention de ces crimes particulièrement complexes.

Enfin, le **délit d'initié** désigne l'utilisation d'informations confidentielles et non publiques pour réaliser des gains sur les marchés financiers. Cette pratique porte atteinte au principe d'équité et de transparence des marchés, en créant un avantage injuste pour certains investisseurs au détriment des autres acteurs.

3. Gouvernance bancaire et rôle de l'éthique

3.1 Définition de la gouvernance

La gouvernance d'entreprise renvoie à l'ensemble des mécanismes, règles et processus qui encadrent la manière dont les organisations sont dirigées et contrôlées. Selon l'OCDE, elle définit la répartition des droits et des responsabilités entre les différentes parties prenantes d'une entreprise, notamment les actionnaires, les dirigeants, les administrateurs et les autres acteurs concernés. Cette organisation des pouvoirs vise à assurer une gestion efficace, transparente et

¹⁵ Transparency International (2023). *Corruption Perceptions Index Report*.

<https://www.transparency.org>

¹⁶ GAFI (2024). *Rapport sur le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme*. Groupe d'Action Financière.

responsable des ressources de l'entreprise, tout en réduisant les conflits d'intérêts potentiels. Dans le secteur bancaire, la gouvernance joue un rôle particulièrement crucial en raison de la sensibilité des activités financières et de leur impact direct sur la stabilité économique.¹⁷

3.2 Principes fondamentaux

La bonne gouvernance repose sur plusieurs principes essentiels qui permettent de garantir le bon fonctionnement des institutions financières et de renforcer la confiance des parties prenantes. La transparence implique la disponibilité et la clarté des informations financières et organisationnelles, permettant une meilleure prise de décision. La responsabilité renvoie à l'obligation des dirigeants de rendre compte de leurs décisions et de leurs actions. L'équité garantit un traitement juste et égal des différentes parties prenantes, notamment les actionnaires et les clients. Enfin, l'indépendance vise à réduire les conflits d'intérêts en assurant une séparation claire entre les fonctions de contrôle et de gestion. Ces principes constituent les fondements d'une gouvernance efficace et contribuent directement à la stabilité du système bancaire.

3.3 Cadre réglementaire marocain

Au Maroc, la gouvernance du secteur bancaire repose sur un cadre juridique et institutionnel structuré visant à assurer la stabilité du système financier, la transparence des opérations et la prévention des risques financiers et éthiques.

Le dispositif principal est constitué par la loi n°103-12 relative aux établissements de crédit, qui encadre les conditions d'exercice des activités bancaires ainsi que les exigences en matière de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle interne. Elle est complétée par la loi n°43-05 relative à la lutte contre le blanchiment de capitaux, qui impose des obligations strictes de vigilance, de déclaration des opérations suspectes et de coopération avec les autorités financières, notamment l'ANRF.

Dans ce cadre, Bank Al-Maghrib joue un rôle central de supervision à travers plusieurs textes réglementaires. La directive n°1/W/2014 relative à la gouvernance des établissements de crédit définit les principes de bonne gouvernance, notamment la séparation des fonctions, la responsabilité des dirigeants et la mise en place de comités spécialisés. La circulaire n°4/W/2014 relative au contrôle interne renforce, quant à elle, les dispositifs de gestion des risques selon une approche fondée sur les trois lignes de défense.

¹⁷ OCDE (2015). *Principes de gouvernement d'entreprise du G20 et de l'OCDE*. Organisation de coopération et de développement économiques, Paris.

Plus récemment, les dispositions relatives à la conformité et à la LBC/FT ont été renforcées afin de lutter contre la criminalité financière, la corruption et le financement illicite, en imposant aux banques des mécanismes stricts de contrôle, de vigilance et de transparence.

Enfin, le Groupement Professionnel des Banques du Maroc (GPBM) complète ce dispositif à travers des codes de déontologie et de bonnes pratiques visant à promouvoir une culture éthique au sein du secteur bancaire.

Ainsi, ce cadre réglementaire, aligné progressivement sur les standards internationaux du Comité de Bâle, contribue à renforcer la gouvernance bancaire, la stabilité financière et la confiance dans le système bancaire marocain.¹⁸

4. Scandales financiers et enseignements

Les scandales financiers ont profondément marqué l'histoire récente des marchés financiers et ont mis en évidence les limites des dispositifs de gouvernance et de contrôle interne au sein des institutions. Ils montrent que, malgré l'existence de cadres réglementaires, certaines défaillances organisationnelles, managériales et éthiques peuvent conduire à des crises majeures ayant des impacts économiques et sociaux importants.

Le cas **Enron** constitue l'un des exemples les plus emblématiques de fraude financière. Cette affaire a révélé des pratiques de manipulation comptable sophistiquées, utilisées pour dissimuler les pertes et présenter une image artificielle de performance financière. Elle met en évidence un manque de contrôle interne efficace, ainsi que des conflits d'intérêts entre dirigeants, auditeurs et parties prenantes, ce qui a conduit à une perte totale de transparence et de confiance dans l'information financière.¹⁹

Le cas de la **Société Générale**, à travers l'affaire Kerviel, illustre quant à lui les faiblesses des mécanismes de contrôle des risques dans les grandes institutions bancaires. Le trader a pu prendre des positions spéculatives importantes en contournant les systèmes de surveillance interne. Cet événement souligne non seulement les limites des dispositifs de contrôle, mais aussi l'importance de la culture de risque et de la responsabilité individuelle dans la prévention des comportements financiers excessifs.²⁰

Enfin, le scandale **Madoff** représente l'un des plus grands systèmes frauduleux de type « Ponzi » de l'histoire financière. Bernard Madoff a réussi à maintenir une illusion de rendements réguliers en utilisant les fonds des nouveaux investisseurs pour rémunérer les anciens. Ce cas

¹⁸ [BANK AL-MAGHRIB](#)

¹⁹ Healy, P. M., & Palepu, K. G. (2003). *The fall of Enron*. Journal of Economic Perspectives, 17(2), 3–26.

²⁰ Cohan, W. D. (2009). *House of Cards: A Tale of Hubris and Wretched Excess on Wall Street*. Doubleday.

met en lumière des défaillances majeures en matière de supervision externe, de contrôle réglementaire et de vérification indépendante des opérations financières²¹.

Dans l'ensemble, ces scandales montrent que les défaillances de gouvernance ne se limitent pas à l'absence de règles, mais concernent également leur application effective, la qualité des contrôles internes, ainsi que le comportement éthique des acteurs financiers. Ils soulignent ainsi la nécessité de renforcer les mécanismes de transparence, de contrôle et de responsabilité afin de prévenir les dérives et de restaurer la confiance dans le système financier.

5. L'éthique comme outil de prévention des crimes financiers dans les établissements de crédit

L'intégration de l'éthique dans la gouvernance bancaire constitue aujourd'hui un levier essentiel de prévention des risques financiers, organisationnels et réputationnels.²² Elle ne se limite pas à un ensemble de principes abstraits, mais s'inscrit dans une logique opérationnelle visant à améliorer la qualité des décisions, à renforcer la discipline interne et à réduire les comportements opportunistes ou frauduleux au sein des établissements financiers.²³

Tout d'abord, l'éthique contribue au renforcement des contrôles internes en instaurant un cadre de comportement clair pour l'ensemble des collaborateurs²⁴. Elle favorise une meilleure application des procédures de gestion des risques et améliore la détection des anomalies²⁵. Dans ce sens, elle agit comme un complément indispensable aux dispositifs réglementaires, en renforçant leur efficacité dans la pratique quotidienne des banques.

Ensuite, l'éthique joue un rôle central dans l'amélioration de la transparence. En encourageant la diffusion d'une information fiable, complète et accessible, elle réduit les asymétries d'information entre les différents acteurs du système financier. Cette transparence est essentielle pour renforcer la confiance des investisseurs, des clients et des régulateurs, et pour assurer la stabilité du système bancaire dans son ensemble.

Par ailleurs, l'intégration de principes éthiques permet de limiter significativement les comportements frauduleux. En instaurant une culture de responsabilité et d'intégrité, les établissements financiers peuvent réduire les risques liés à la corruption, à la manipulation des informations financières ou encore aux abus de marché. L'éthique devient ainsi un mécanisme de prévention des dérives internes et externes.

²¹ Gill, M. (2009). *Learning from fraudsters: Madoff and the collapse of trust in financial markets*. *Crime, Law and Social Change*, 52(3), 223–234.

²² Boatright, J. R. (2014). *Ethics in Finance*. Wiley-Blackwell.

²³ Treviño & Nelson (2017). *Business Ethics*.

²⁴ [BANK AL-MAGHRIB](#)

²⁵ COSO (2013). *Internal Control – Integrated Framework*.

Enfin, elle constitue un facteur clé dans la restauration et le maintien de la confiance des parties prenantes. Dans un environnement marqué par la multiplication des scandales financiers et la complexité croissante des opérations bancaires, la confiance apparaît comme un actif immatériel fondamental pour la pérennité des institutions financières.

Pour répondre directement à la problématique de cette étude, l'éthique apparaît comme un véritable outil de lutte contre les crimes financiers, car elle agit simultanément sur les comportements individuels, les mécanismes organisationnels et les systèmes de contrôle. Elle permet non seulement de prévenir les fraudes et les abus, mais aussi de créer un environnement bancaire plus responsable, transparent et conforme aux exigences réglementaires et sociétales. Pour rendre cette approche effective, les banques doivent mettre en place plusieurs dispositifs complémentaires. Il s'agit notamment de l'adoption de codes de conduite clairs et diffusés à l'ensemble du personnel, de programmes de conformité efficaces intégrant les exigences réglementaires et éthiques, ainsi que de dispositifs d'alerte professionnelle (whistleblowing) permettant de signaler les comportements non conformes en toute sécurité. À cela s'ajoute la nécessité de développer une véritable culture organisationnelle éthique, portée par la direction et intégrée dans les pratiques quotidiennes de gestion et de prise de décision.

En définitive, l'éthique apparaît comme un instrument structurant de la gouvernance bancaire moderne. Elle constitue un levier central de prévention des crimes financiers, tout en renforçant la crédibilité, la stabilité et la légitimité des établissements de crédit. Ainsi, elle répond directement à la problématique posée en démontrant que la gouvernance éthique est un facteur déterminant dans la lutte contre la criminalité financière.

6. Recommandations

À la lumière de cette analyse, plusieurs recommandations peuvent être formulées afin de renforcer l'efficacité de l'éthique dans la gouvernance bancaire et de mieux prévenir la criminalité financière.

Tout d'abord, il apparaît essentiel de renforcer la culture éthique au sein des établissements financiers. Cela passe par la sensibilisation continue des collaborateurs, l'intégration de modules d'éthique dans la formation professionnelle, ainsi que par l'implication directe de la direction dans la promotion des valeurs d'intégrité et de responsabilité.

Ensuite, les dispositifs de conformité doivent être consolidés. Les banques doivent veiller à l'application stricte des réglementations en matière de lutte contre la criminalité financière, notamment à travers des systèmes de contrôle interne plus efficaces et des mécanismes de suivi plus rigoureux des opérations à risque.

Par ailleurs, le développement des dispositifs d'alerte professionnelle (whistleblowing) constitue un levier important pour détecter rapidement les comportements frauduleux ou non conformes. Ces systèmes doivent garantir la confidentialité et la protection des lanceurs d'alerte afin d'encourager leur utilisation.

Il est également recommandé de renforcer la transparence financière à travers une communication claire, fiable et régulière des informations publiées par les établissements bancaires, afin de réduire les asymétries d'information et de renforcer la confiance des parties prenantes.

Enfin, une coopération renforcée entre les autorités de régulation, les institutions financières et les organismes internationaux est indispensable pour lutter efficacement contre les formes de criminalité financière de plus en plus complexes et transnationales.

Conclusion

L'analyse menée dans cet article met en évidence le rôle central que joue l'éthique dans la consolidation de la bonne gouvernance au sein des établissements financiers. Dans un contexte marqué par la mondialisation des marchés, la sophistication des produits financiers et la multiplication des scandales financiers, la question de l'éthique ne peut plus être considérée comme secondaire. Elle s'impose désormais comme un élément structurant du fonctionnement des banques et des institutions financières.

Les développements théoriques ont permis de montrer que la dérégulation financière et la recherche de performance à court terme ont favorisé l'émergence de comportements opportunistes, se traduisant par différentes formes de criminalité financière telles que la fraude, la corruption, le blanchiment d'argent ou encore les délits d'initiés. Ces dérives ont mis en évidence les limites des mécanismes classiques de contrôle et de régulation, ce qui a renforcé la nécessité d'intégrer une dimension éthique au cœur des dispositifs de gouvernance.

Dans ce cadre, l'éthique apparaît comme un outil essentiel de prévention et de régulation interne. Elle permet d'encadrer les comportements des acteurs financiers, de renforcer les dispositifs de contrôle interne et de favoriser une meilleure transparence dans la gestion des informations financières. Elle contribue également à réduire les asymétries d'information entre les différentes parties prenantes, ce qui améliore la qualité des décisions et limite les risques systémiques.

Par ailleurs, l'éthique joue un rôle déterminant dans la construction d'une culture organisationnelle fondée sur la responsabilité, l'intégrité et la transparence. Cette culture éthique ne repose pas uniquement sur des règles formelles, mais également sur des valeurs partagées au sein des institutions financières. Elle est essentielle pour garantir la cohérence des comportements individuels avec les objectifs globaux de l'organisation.

L'étude a également montré que la gouvernance bancaire ne peut être efficace sans une articulation étroite avec les principes éthiques. Les dispositifs réglementaires, aussi complets soient-ils, ne suffisent pas à eux seuls à prévenir les dérives. Ils doivent être complétés par des mécanismes internes tels que les codes de conduite, les programmes de conformité, les dispositifs d'alerte professionnelle et les politiques de sensibilisation du personnel.

En outre, les scandales financiers internationaux ont démontré que les défaillances de gouvernance et l'absence de contrôle éthique peuvent avoir des conséquences graves non seulement sur les institutions concernées, mais également sur l'ensemble du système financier.

Ils ont contribué à fragiliser la confiance des investisseurs et des clients, élément pourtant fondamental pour la stabilité du secteur bancaire.

Dans cette perspective, l'éthique apparaît comme un facteur de stabilité et de performance durable. Elle contribue à renforcer la confiance des parties prenantes, à améliorer la réputation des établissements financiers et à assurer leur pérennité dans un environnement de plus en plus concurrentiel et incertain.

Ainsi, l'éthique ne doit pas être perçue uniquement comme une exigence morale ou juridique, mais comme une véritable nécessité stratégique et organisationnelle. Elle constitue un pilier incontournable de la bonne gouvernance bancaire et un levier essentiel de prévention des risques financiers. Son intégration effective dans les pratiques de gestion représente aujourd'hui un enjeu majeur pour la solidité et la crédibilité des institutions financières à l'échelle nationale et internationale.

BIBLIOGRAPHIE

- Bank Al-Maghrib (2014). *Circulaire n°4/W/2014 relative au contrôle interne des établissements de crédit*. Rabat.
- Bank Al-Maghrib (2014). *Directive n°1/W/2014 relative à la gouvernance des établissements de crédit*. Rabat.
- Boatright, J. R. (2014). *Ethics in Finance*. Wiley-Blackwell.
- Comte-Sponville, A. (2004). *Petit traité des grandes vertus*. Presses Universitaires de France.
- COSO (2013). *Internal Control – Integrated Framework*. Committee of Sponsoring Organizations.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Fukuyama, F. (1995). *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*. Free Press.
- GAFI / FATF (2024). *Guidance on Anti-Money Laundering and Counter-Terrorist Financing*. Paris.
- Healy, P. M., & Palepu, K. G. (2001). Information asymmetry, corporate disclosure, and the capital markets. *Journal of Accounting and Economics*, 31(1–3), 405–440.
- Jamnik, M. (2011). Ethics of finance and financial markets. *Management Journal*, 6(2), 123–135.
- Jensen, M. C., & Meckling, W. H. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3(4), 305–360.
- Kaptein, M. (2011). Understanding unethical behavior by unraveling ethical culture. *Human Relations*, 64(6), 843–869.
- Luhmann, N. (1979). *Trust and Power*. Wiley.
- OCDE (2017). *G20/OECD Principles of Corporate Governance*. Organisation de coopération et de développement économiques.
- OECD (2015). *G20/OECD Principles of Corporate Governance: Whistleblower Protection Frameworks*.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), *G20/OECD Principles of Corporate Governance*, Paris, OECD Publishing, 2023, pp. 11-18.
- Ricœur, P. (1990). *Soi-même comme un autre*. Seuil.

- Sutherland, E. H. (1940). White collar criminality. *American Sociological Review*, 5(1), 1–12.
- Transparency International (2023). *Corruption Perceptions Index*. Berlin.
- Treviño, L. K., & Nelson, K. A. (2017). *Managing Business Ethics: Straight Talk About How to Do It Right*. Wiley.
- UNODC (2023). *Global Report on Financial Crime and Corruption*. United Nations Office on Drugs and Crime.
- Velasquez, M., Andre, C., Shanks, T., & Meyer, M. J. (2004). *Thinking Ethically*. Santa Clara University.