



RAPPORT DE SYNTHÈSE

31ÈME JOURNÉES ANNUELLES DU CLUB DES DIRIGEANTS
DE BANQUES ET ETABLISSEMENTS DE CREDIT D'AFRIQUE

« LES BANQUES AFRICAINES FACE
AUX NOUVELLES
CONTRAINTEs RÉGLEMENTAIRES »

BAMAKO, MALI 13-15 FÉVRIER 2020

RAPPORT DE SYNTHESE DES TRAVAUX

Le CLUB de Dirigeants de banque et établissements de crédit a tenu la 31^e édition de ses journées annuelles du 13 au 14 février à Bamako, au Mali, sur le thème : « Les banques africaines face aux nouvelles contraintes réglementaires »

CEREMONIE D'OUVERTURE

La cérémonie d'ouverture s'est déroulée sous la présidence de Son Excellence Docteur Boubou CISSE, Premier Ministre, Chef du Gouvernement, Ministre de l'Economie et des Finances. Elle a été marquée par les interventions ci-après :

Mot de Bienvenue de M. A. BERETE, Maire de la Commune IV du district de Bamako

Dans son mot de bienvenue, Monsieur BERETE a déclaré que la tenue de la 31^{ème} édition des Journées du Club des Banques et Etablissements de Crédit de l'Afrique dans sa commune est un immense honneur pour lui et ses administrés. Il a souhaité que ces journées soient un cadre d'échanges fructueux entre les acteurs du secteur bancaire et financier permettant le financement des projets et programmes des collectivités.

Discours de bienvenue de Mme AISSATA KONE SIDIBE, Présidente en exercice du CLUB :

Mme Aïssata KONE SIDIBE, a souhaité la bienvenue aux participants dans cette belle ville au bord du fleuve Djoliba, créée par les Niaré. Elle a exprimé que Bamako est un site touristique où se côtoient le tourisme d'affaires, de congrès, d'agréments. Pour elle, l'originalité de cette **Capitale** réside dans le fait que la ville a su garder toute son authenticité et sa culture sahéenne ainsi que l'hospitalité légendaire du peuple malien.

La présidente en exercice a rappelé que c'est la troisième fois que le CLUB vient à BAMAKO : une première fois en 1998, à la demande du PNUD, afin de débattre des relations à promouvoir entre les institutions de microfinance et les banques ; une seconde fois en 2007, où le thème des Journées Annuelles portait sur les relations entre marchés financiers et banques africaines.

Mme Aïssata KONE SIDIBE a rappelé à l'assistance les différents présidents maliens qui ont eu à diriger le CLUB, comme feu Amidou SY, alors président de la BMCD, puis Abdoulaye DAFPE Président de la BDM.SA. En sus, elle a cité Monsieur **Paul DERREUMAUX** qui était alors directeur général de la BOA BENIN, après avoir créé la BOA MALI. D'après elle, celui-ci a été l'un des fondateurs du CLUB et c'est à ces différents titres qu'il a bien voulu accepter d'être le président d'honneur de ce forum. Ensuite, Madame la présidente en exercice du club a remercié son excellence Monsieur le Premier Ministre, Ministre de l'Economie et des Finances, pour avoir bien voulu parrainer et présider l'ouverture officielle la 31^{ème} édition des Journées Annuelles du CLUB. Elle a adressé des remerciements particuliers à l'APBEF et particulièrement à son Président, Monsieur Bréhima Amadou HAIDARA, (Directeur Général de la BDM), et tous les membres de l'APBEF qui ont sponsorisé et accompagné le CLUB dans la préparation de cet important événement. En évoquant le thème de cette édition, elle a remercié la BCEAO et la Banque de la République du Burundi qui ont bien voulu participer à ces rencontres et y apporter leur contribution en qualité de régulateur et organisme de tutelle du système financier. Elle n'a pas oublié de dire que les banques financent à concurrence de 90 % les entreprises africaines bien qu'elles soient confrontées en permanence au respect des textes imposés par BALE 3 et bientôt sans doute BALE4. Pour Mme Aïssata SIDIBE KONE, les sous-thèmes retenus touchent à nos réalités quotidiennes comme la monnaie unique que notre espace va quitter pour entrer dans la zone ECO sans trop savoir quel en est le calendrier ni surtout les conséquences pour les économies de la sous-région et pour les banques. Selon elle, en revanche, la zone franc demeure pour l'Afrique Centrale et les Comores mais pour combien de temps ? Autre sujet de préoccupation : les difficultés des correspondants bancaires avec le déjà trop fameux « derisking ». Elle a aussi rappelé certaines activités réalisées ces deux dernières années et les partenariats en vue.

Avant de terminer son propos, Mme Aïssata SIDIBE KONE a salué la présence d'une forte délégation du Gouverneur de la BCEAO, conduite par le Directeur National Monsieur Konzo TRAORE, accompagné de directeurs du siège, signe de l'accompagnement dans cette région du régulateur et de l'organisme de tutelle qui, depuis bientôt trois ans, assistent et renforcent les capacités des Etablissements financiers dans la mise en

œuvre de la réglementation bâloise. Elle en a fait de même pour Monsieur le représentant du Président de l'Agence Monétaire de l'Afrique de l'Ouest, AMAO, du secrétaire général de l'ABAO.

Discours de M. Bréhima Amadou HAIDARA, Président de l'APBEF-MALI et de la FAPBEF

Pour M. HAIDARA, l'Association Professionnelle des Banques et Etablissements Financiers du Mali est très heureuse de recevoir les 31^{ème} journées annuelles du CLUB des Dirigeants de Banques et Etablissements de Crédit d'Afrique. Ainsi, il souhaité à toutes et tous, la bienvenue à Bamako.

Le président de l'APBEF-MALI a exprimé à Monsieur le Premier Ministre, la gratitude des membres de l'APBEF pour son accompagnement lors de la neuvième édition des Journées des Banques et Etablissements Financiers du MALI.

En ce début d'année, il a, au nom de l'APBEF-MALI souhaité à tous les vœux de bonne et heureuse année avant d'évoquer une pensée particulière et une minute de silence pour tous nos collaborateurs qui sont décédés au cours de l'année 2019 ainsi quetoutes les personnes victimes des malheureux évènements survenus dans notre pays.

Pour M. HAIDARA, le secteur financier joue un rôle clé dans le fonctionnement de l'économie et qu'ainsi les banques ne peuvent se développer sans se préoccuper au plus haut niveau de la sécurité des activités exercées et d'une bonne gouvernance. Il a, en outre, affirmé que les régulateurs sont doublement préoccupés et soucieux de la stabilité des banques et veillent à ce que ces établissements prennent toutes les mesures préventives requises pour empêcher toutes atteintes majeures à la continuité de leur exploitation et à la sécurité de leurs systèmes d'information.

Le Président HAIDARA a martelé que l'APBEF-MALI se réjouit de constater que la présente session des journées annuelles du CLUB, aborde des thèmes importants liés à ces préoccupations du système bancaire.

Il a affirmé que le thème central retenu pour la présente session et les sous-thèmes permettront à toute l'assistance d'identifier les difficultés constatées depuis quelques années par les banques africaines dans leurs relations avec l'étranger, relativement au commerce international, ainsi que les freins aux financements de l'Import-Export.

Avant de souhaiter plein succès aux travaux des journées, il a félicité la Présidente du CLUB, Directrice de Coris Bank International Mali qui pendant 2 ans a contribué à redynamiser les activités du CLUB dont lui-même est par ailleurs membre.

Discours de M. Konzo TRAORE, Directeur national BCEAO MALI

M. TRAORE a remercié le Gouvernement du Mali pour avoir accepté d'abriter ces 31^è journées. Il a ensuite affirmé toute l'importance que sa structure accorde au CLUB.

Il a aussi parlé de l'adoption des procédures de suspension et de contrôle la commission bancaire et des contraintes contenues dans les réformes introduites.

Discours d'ouverture de son excellence Dr Boubou CISSE, Premier Ministre, chef du gouvernement, Ministre de l'Economie et des Finances du Mali

Il a commencé ses propos en souhaitant, au nom du Gouvernement du Mali et en son nom personnel, la bienvenue à tous les honorables participants à ces 31^e Journées Annuelles du Club des Dirigeants et Etablissements de Crédit d'Afrique. Il a aussi formulé aux participants ses vœux les meilleurs pour l'année 2020.

Selon le Premier Ministre, le CLUB en pérennisant ces journées de réflexion crée, dans un univers où le changement et l'innovation sont permanents, un cadre propice de partage d'expériences et de bonnes pratiques avec d'autres espaces, sur les nombreux défis constants du système financier. Avant de terminer ses propos, il a salué la présence de l'AMAO et de la BCEAO dont les premiers responsables ont bien voulu envoyer des représentants pour nous entretenir des réflexions menées sur l'ECO, ce qui dénote le dynamisme du CLUB à réunir toutes les parties prenantes autour des réflexions menées et à créer des synergies lors de ses rencontres. En terminant son discours, il dit ne point douter de la qualité des résultats auxquels les participants parviendront à l'issue de leurs échanges autour des sous thèmes riches en contenus, résultats auxquels il restera attentif.

Exposé introductif de Monsieur Paul DERREUMAUX, Président d'honneur du Forum et co-fondateur du CLUB
« Les banques africaines face aux nouvelles contraintes réglementaires et les conséquences pour les banques de l'adoption par la CEDEAO de l'ECO »

BANQUES DE L'UEMOA ET LEUR CONTEXTE : QUELQUES TENDANCES LOURDES ET LA SAGA DU FCFA

Depuis 2017, les banques des huit pays de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) ont accumulé les défis à relever : durcissement et diversification continues de la concurrence, finalisation requise du doublement du capital social minimum, profonde modification des règles de gouvernance, challenges réglementaires multiformes, modification du Plan Comptable Bancaire. Le rapport de la Commission Bancaire pour l'année 2018 et l'observation du panorama bancaire fin 2019 donnent une première appréciation sur les capacités et modalités d'ajustement des systèmes bancaires dans les délais fixés face à la multiplicité et à la coïncidence de ces transformations.

Trois points pourraient en particulier être retenus.

Le premier est que le nombre de banques en activité a encore augmenté de 3 entités en 2018, pour atteindre 128 établissements. Les exigences supplémentaires n'ont donc pas atténué l'appétit des investisseurs pour le secteur bancaire dans l'Union, ni entraîné une concentration majeure du secteur.

En second lieu, celui d'un faible regroupement des principaux acteurs : au contraire, le nombre des groupes présents dans l'Union a continuellement augmenté. Les réseaux qui possèdent chacun plus de 2% des actifs globaux de l'espace bancaire régional sont passés de 8 à 12, les groupes régionaux comme Coris Bank, NSIA et Orabank par exemple rejoignant depuis 2010 les banques françaises et marocaines déjà en place.

Le deuxième constat est que le système bancaire régional a réalisé d'importants efforts pour se conformer aux nouvelles exigences réglementaires. Il en a été ainsi notamment pour la modification des règles de gouvernance, visant surtout le fonctionnement des Conseils d'Administration, et pour le financement des titres d'Etat, où l'essentiel a été fait. Il en est de même pour le respect des nombreux nouveaux ratios instaurés en 2018.

Un troisième fait majeur est celui de la poursuite de la montée en puissance des sociétés spécialistes du « mobile banking ». Elles fonctionnent depuis 2008 avec l'agrément d'Emetteurs de Monnaie Electronique (EME) et sont, fin 2018, 8 entités en activité dans 5 pays de l'Union. Elles sont dominées par les grands acteurs des télécommunications, et notamment par le groupe Orange qui compte 4 filiales. Le panorama de ce secteur met en valeur plusieurs faits remarquables. D'abord, leur réussite exemplaire en termes de public : ces EME recensent 37 millions de comptes, dont plus de 50% sont actifs. Comparée aux 12 millions de comptes des banques à la même date, cette statistique témoigne de l'apport inégalé du nouveau secteur pour l'inclusion financière des populations à faible revenu.

Devant ces orientations récentes, deux tendances pourraient être souhaitées pour l'avenir dans l'intérêt du public :

- ✓ La première est une évolution plus rapide vers la concentration du secteur bancaire afin que se construisent les groupes les plus capables de qualité, de diversité et de modernité de services, mais aussi de conformité à une réglementation qui se rapprochera constamment des standards internationaux.
- ✓ La seconde est la monnaie commune de notre Union Monétaire, la question du CFA et de son évolution est restée longtemps un sujet tabou. Elle est devenue aujourd'hui une vedette de l'actualité. On pourrait sans doute la comparer à une pièce de théâtre, du genre tragédie grecque, dont les derniers actes sont d'ailleurs encore inconnus.

L'acte I serait celui qui nous emmène de 1960 au milieu des années 1980.

L'acte II est plus sombre et va s'étendre jusqu'en 1994. L'Afrique entière, comme le monde, subit les conséquences du cycle baissier des matières premières et ses indicateurs de balance des paiements et d'équilibre budgétaire se dégradent inexorablement.

L'acte III va couvrir la période 1994/2018. Après une période difficile d'ajustement et de reconstruction qui va s'étaler jusqu'à la fin des années 1990, les mesures de remise en ordre ont produit leurs effets.

L'acte IV s'est ouvert en juin 2019 et est en train d'être joué. En annonçant le 29 juin dernier la prochaine création d'une monnaie commune, la déclaration des Chefs d'Etat de la CEDEAO prend tout le monde de court et laisse d'abord les détracteurs du FCFA sans réaction. Quelques principes du futur ECO sont alors précisés : change flexible ; Banque Centrale à caractère fédéral ; politique monétaire privilégiant la stabilité monétaire plutôt que le rythme de croissance ; périmètre de mise en place pouvant évoluer en fonction de la situation des Etats membres. Mais la concrétisation de cet ambitieux projet impose encore des travaux considérables et la résolution de nombreuses questions. Le reste de l'acte IV sera en conséquence animé.

Pour conclure, il souligne qu'il faudra que les Autorités prennent les décisions courageuses qui prépareront au mieux l'avenir sans remettre en cause les meilleurs acquis de la période précédente. Il sera aussi indispensable que l'amélioration de la « bonne gouvernance » économique soit érigée en doctrine permanente par tous les Etats concernés par cette mutation monétaire : toute monnaie, quelles que soient ses qualités, est en effet insuffisante à elle-seule, pour garantir le développement économique et social, comme pour l'empêcher.

PANEL 1 – Décision de la CEDEAO sur la monnaie unique ECO : conséquences pour les banques

Président : Souleymane Chimère DIAW

« La CEDEAO a décidé de créer l'ECO et de remplacer la zone Franc dans sa partie UEMOA. Le calendrier prévoit un passage à l'ECO début juillet 2020. Peut-il être tenu ? Qu'entraînera l'abandon du CFA au profit de l'ECO ? Outre le problème monétaire, la réforme aura un impact sur les banques : structure bancaire (la banque centrale, le contrôle des banques) et la réglementation. Quid de l'Afrique centrale qui, pour le moment, reste dans la zone Franc ? Pour combien de temps ?

- M. N'guessan Bérenger ABOU, Adjoint au Directeur des Etudes Economiques et de l'Intégration Régionale à la BCEAO
- Dr Sérigne Momar SECK, Economiste Principal au Département de l'Intégration Financière de l'AMAO.
- Professeur Issa SACKO, de L'Université de Bamako,
- Professeur Babacar SENE, de l'Université Cheikh Anta DIOP de Dakar
- Séga BALDE, Secrétaire Général de l'Association des Banques de l'Afrique de l'Ouest (ABAO)

Professeur Issa SACKO, de L'Université de Bamako :

Pour le panéliste, tenir le délai du passage à l'ECO (début juillet 2020) sera très difficile car un certain nombre de questions n'ont pas été éclairées telle la place du Nigeria, quelles sanctions pour les pays qui ne rempliront pas les critères. Il estime qu'en l'absence du Nigeria, la monnaie ECO n'aurait pas une grande différence avec le F CFA. Il a également évoqué la question des délais.

M. N'guessan Bérenger ABOU, Adjoint au Directeur des Etudes Economiques et de l'Intégration Régionale à la BCEAO

Dans son introduction, le paneliste a rappelé la création de la CEDEAO intervenue en 1975 avec des plans et programmes adoptés, comme la promotion de l'intégration monétaire et financière essentielle pour l'intégration économique. Il a souligné aussi que la CEDEAO est passé de 10 monnaies à 8 actuellement, en passant par 9.

M. N'GUESSAN a parlé aussi des pays membres à économies dirigistes avec des monnaies non convertibles. Selon lui, les pays membres de la CEDEAO connaissent de graves problèmes monétaires d'origine externe qu'aucun de ces pays n'est en mesure de résoudre seul. Ainsi, il soutient qu'une monnaie unique dans l'espace CEDEAO offrirait aux pays d'Afrique de l'ouest la possibilité de mutualiser leurs moyens monétaires afin de poursuivre leurs objectifs communs et individuels.

En sus il a présenté la stratégie relative à la feuille de route pour la mise en œuvre de la monnaie unique de la CEDEAO. Cette stratégie consiste à :

- créer une monnaie unique et une Banque centrale commune pour la CEDEAO à moyen terme.
- se conformer aux critères de convergence macroéconomiques prescrits et d'harmoniser les politiques et les statistiques économiques et financières à court terme.

Le paneliste a évoqué aussi les critères de convergence pour les économies de l'Afrique de l'Ouest. Ces critères sont classés en indicateurs de premier rang (déficit budgétaire, financement du déficit budgétaire par la Banque centrale, taux d'inflation moyen, réserves extérieures brutes) et de second rang (Non-accumulation d'arriérés intérieurs et extérieurs au titre de la gestion courante, Ratio de la masse salariale sur recettes fiscales, Ratio des investissements publics financés sur ressources internes rapportés aux recettes fiscales, Taux de pression fiscale, Taux d'intérêt réel).

M. N'GUESSAN n'a pas oublié de faire le point de l'état de mise en œuvre de la feuille de route. Cette mise en œuvre se constate à travers les Récentes décisions des Chefs d'Etats et de gouvernements de la CEDEAO en 2019 : nom de la future monnaie unique de la CEDEAO Eco, régime de change flexible, cadre de politique monétaire commune axé sur le ciblage de l'inflation, modèle de Banque centrale commune, système fédéral.

En conclusion, l'Expert de la BCEAO a estimé que :

- la création de la monnaie unique de la CEDEAO demeure opportune et pertinente, même si elle a connu du retard.
- la monnaie unique offrirait aux pays d'Afrique de l'Ouest une opportunité de résoudre plus efficacement les nombreux problèmes monétaires auxquels ils sont actuellement confrontés.

Pour les Banques, même si à court terme, des incertitudes pourraient être notées, les gains que cette union monétaire pourrait apporter, permettraient d'augmenter leurs profits suite à une hausse de leur part de marché.

Elle offrira des opportunités certaines aux banques tout en les obligeant à définir des stratégies cohérentes, offensives ou défensives, afin de se positionner de manière favorable dans ce nouvel environnement plus concurrentiel.

Dr Sérigne Momar SECK, Economiste Principal au Département de l'Intégration Financière de l'AMAO.

Le paneliste avait exposé sur : « les conséquences de la mise en œuvre de la feuille de route pour la création de la monnaie unique sur le secteur bancaire ».

Dans son introduction, il a évoqué que la Monnaie unique de la CEDEAO est une obligation statutaire, comme témoigne l'article 55 du Traité révisé qui dispose ; « Les Etats membres s'engagent à mener à bien [...] la création de l'union douanière, l'établissement d'une union économique et monétaire ». Ensuite, il a fait cas des principales étapes du processus et évolutions récentes.

En parlant des conséquences, Dr SECK a affirmé que La feuille de route révisée (FDR) pour le programme de la monnaie unique de la CEDEAO comprend 10 programmes et 35 activités. Selon lui les 10 programmes sont :

P1 : Coordination des politiques économiques

P2 : Convergence et stabilité macroéconomiques

P3 : Consolidation du marché commun

P4 : Harmonisation des normes et pratiques statistiques

P5 : Harmonisation du cadre de politique de taux de change

P6 : Harmonisation du cadre de la politique monétaire

P7 : Intégration financière

P8 : Interconnexion des systèmes de paiement

P9 : Création de la Banque Centrale de la CEDEAO

P10 : Sélection des pays qualifiés et lancement de l'Union monétaire de la CEDEAO

Pour le paneliste, les activités de la feuille de route qui impactent le système bancaire sont :

- L'institutionnalisation d'un cadre régional de réglementation et de supervision bancaire
- L'harmonisation des cadres comptables des banques
- L'interconnexion des systèmes de paiement
- L'interconnexion des Bureaux d'Information sur le Crédit (BIC)
- La création du Fonds de garantie des dépôts au sein de la CEDEAO et
- L'intégration des marchés financiers.

Il a aussi affirmé qu'il est mieux indiquer de mettre en place un cadre régional de réglementation et de supervision bancaire. Pour ce faire, il faut disposer d'une législation bancaire répondant notamment aux principes de Bâle. C'est dans ce cadre qu'il a affirmé qu'une étude portant harmonisation du cadre réglementaire relatif au système bancaire est en cours de finalisation.

Comme autre conséquence, Dr SECK a parlé de l'harmonisation des cadres comptables. Ainsi, il trouve qu'il faut parvenir à un cadre harmonisé de comptabilité et d'informations Financières et Assurer la conformité aux normes IFRS. Il a rappelé que le Comité des Gouverneurs a adopté en juillet 2012 les normes IFRS comme cadre commun de l'harmonisation.

L'interconnexion des systèmes de paiement doit être de mise selon le paneliste. A cet effet, il a affirmé qu'un consultant chargé de proposer un cadre réglementaire commun a entamé ses travaux.

Le représentant de l'AMAO a évoqué l'interconnexion des bases des bureaux d'information sur le crédit qui, selon ses propos, est une activité qui n'a pas encore démarré.

Pour lui, les travaux de mise en place d'un fonds de garantie des dépôts ont été entamés.

L'intégration des marchés financiers a fait l'objet de concertations engagées entre les acteurs concernés, a laissé entendre le paneliste.

La « Feuille de Route pour la Monnaie Unique de la CEDEAO » se déroule normalement a conclu le Docteur Serigne Momar SECK, représentant l'AMAO, le maître-d'œuvre de ce Projet.

Professeur Babacar SENE, Directeur de Recherches Economiques Appliquées, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de l'Université Cheick Anta DIOP de Dakar.

Le choix pour un pays d'adopter un régime de change fait partie des champs de l'économie qui continue à faire l'objet de débat très intense. Les recherches en économie monétaire internationale portant sur les questions de taux de change sont à l'ordre du jour dans beaucoup de pays (CEDEAO, UEMOA, CEMAC, Chine, Zone Euro, etc.). L'analyse des faits stylisés montre que la volatilité des taux de change est une source très importante d'incertitude pour l'économie réelle. Tous les agents économiques sont concernés par l'instabilité de la valeur de la monnaie. La forte volatilité des taux de change impacte la compétitivité des entreprises exportatrices, la position des banques et la dette extérieure libellée en devise. A cause de cette incertitude, les gouvernements de certains pays cherchent à stabiliser leur taux de change. Il existe trois catégories de régime de change selon le FMI (fixe, flottant et intermédiaire).

Fixité dure = Union monétaire, euroïisation, dollarisation et caisse d'émission.

Régimes de change intermédiaires = change fixe conventionnel, ancrage glissant (crawling peg, crawl like), fixité avec une bande horizontale, fixité par rapport à un panier de monnaie.

Flottement : flottement administré, flottement et flottement libre.

A l'état actuel des choses, les faits suivants sont notés dans le cas de la CEDEAO objet de ce panel :

- Décision des chefs d'Etat de l'UEMOA : Suppression du compte d'opération mettant fin à la centralisation des réserves de change au Trésor Français (un des 4 principes régissant le fonctionnement de la zone franc). Les trois autres principes restent en vigueur (Libre transfert, parité fixe Eco et Euro, garantie).
- L'Eco devrait remplacer le FCFA en Juillet 2020.
- Tous les pays sont-ils éligibles au départ ? L'ECO avec les pays ayant respecté les critères nominaux (Solde budgétaire, Dette sur PIB, stabilité du taux de change, etc.). Eco pour les pays respectant une convergence réelle (PIB par tête, etc.).
- Une alternative : l'union est possible. Le fait de partager la même monnaie, d'avoir une politique monétaire commune, des pratiques budgétaires communes devraient permettre une convergence a posteriori.

Deux scénarios sont envisagés à l'état actuel :

Premier scénario : Continuité de la fixité

- La plupart des chefs d'Etat ont opté pour la convergence nominale (critères de surveillance multilatérale).
- A l'état actuel, compte tenu de la convergence observée dans l'UEMOA, ces pays risquent d'être les premiers à adopter la nouvelle monnaie Eco ;
- La fixité risque de demeurer tant que les autres pays de la ZMAO n'auront pas convergé (voir les trois principes qui demeurent inchangés)
- Avec l'entrée des pays de la ZMAO, le système devrait migrer vers un régime intermédiaire (panier de monnaie).

Deuxième scénario : Adoption d'un régime de change flottant

Et d'une politique monétaire de ciblage d'inflation

- Lors de la réunion du Comité ministériel de la CEDEAO, tenue en Juin 2019 à Abidjan, le groupe de travail a proposé un régime de change flexible accompagné d'un cadre de ciblage de l'inflation.
- Banque centrale fédérale : avec un système de centralisation des réserves. Dirigée par un directoire composé de plusieurs gouverneurs.

Eco et le futur secteur bancaire de la CEDEAO

- Le premier changement majeur sera d'ordre technique : ce changement sera lié au passage progressif du CFA à l'Eco. Enregistrement des opérations bancaires et boursières (en CFA et en Eco au début). La période de généralisation de l'Eco comme monnaie scripturale (chèques etc.). Même constat pour l'Eco fiduciaire (production, transport sur les lieux de stockage, distribution à grande échelle, etc.).

- Le secteur bancaire de l'UEMOA ainsi que de la ZMAO, devraient prendre des mesures en matière d'agenda, système d'information, d'ordre juridique. En résumé mettre en place dans les établissements de crédit des comités de pilotage « Eco » comme cela s'est fait avec la transposition des règles de Bâle II et III dans l'UEMOA,
- Le gap entre petites banques et grandes banques risque de s'élargir,
- Les banques de détail seront impactées au fur et à mesure du développement de l'intégration monétaire,
- Les activités de banques d'investissement et de marché risquent d'être accélérées avec l'avènement de la monnaie unique grâce aux opportunités de diversification géographique,
- Dynamique de l'intégration des marchés bancaires de l'UEMOA et de la ZMAO. Idem pour les bourses (BRVM- Bourse du Ghana-Bourse et du Nigéria). Conséquences accélération des mouvements de capitaux entre les différents secteurs bancaires et financiers.

Régime de change flottant nécessite une mise en place d'une gestion active du risque de marché. Les banques nigérianes et ghanéennes sont en avance par rapport à cette pratique.

Influence de la future politique monétaire de ciblage de l'inflation sur la valeur de l'ECO et la politique de tarification des crédits.

La future union bancaire (commission bancaire commune) devrait permettre une surveillance plus coordonnée des grands groupes bancaires à risque systémique présents dans les pays de la CEDEAO et une accélération de la concurrence bancaire dans un système dual : anglophone versus francophone.

Possible développement du marché interbancaire

M. Segba BALDE, Secrétaire général de l'Association des Banques de l'Afrique de l'Ouest (ABAO).

Le paneliste a présenté le thème intitulé « Le rôle des banques commerciales et des institutions financières dans le projet de monnaie unique de la CEDEAO ». Dans son introduction, il a évoqué « La Vision Stratégique 2020 de la CEDEAO » qui avait défini trois chantiers principaux : construire l'union économique, monétaire et commerciale de l'Afrique de l'Ouest ; promouvoir le développement durable et éradiquer la pauvreté ; assurer la paix et la sécurité régionale. Ainsi, selon lui, cinq priorités ont été identifiées : la consolidation de la paix et de la démocratie, le développement des infrastructures, la mise en œuvre de politiques sectorielles dans les domaines de l'agriculture, de l'environnement et des ressources hydrauliques, la création de la zone monétaire unique et plus largement l'approfondissement de l'intégration économique et commerciale, le renforcement des capacités de négociation commerciales de la Zone. Ensuite, le paneliste a parlé de la création de son association intervenue le 10 Août 1981 sur la base des recommandations et sous les auspices du Comité des Gouverneurs des Banques Centrales États de la CEDEAO. L'ABAO regroupe toutes les banques primaires, banques de développement, établissements de crédit et organismes professionnels bancaires de la sous-région de l'Afrique de l'Ouest.

Selon M. BALDE, avec l'avènement prochain de la Monnaie Unique et partant, de la Banque Centrale Unique, les Autorités Politiques, Economiques et Monétaires Communautaires n'auront qu'un seul interlocuteur au niveau fédéral : l'ABAO ; d'où le rôle crucial qu'elle doit jouer d'ores et déjà. Il a rappelé que dans le cadre de la « Feuille de Route pour la Monnaie Unique de la CEDEAO » la participation des Banques Commerciales est faible même si elles sont parties-prenantes dans plusieurs activités de la nouvelle Feuille de Route.

Le Secrétaire général de l'ABAO a proposé l'organisation d'un forum par son organisation afin de discuter du rôle des banques commerciales et des institutions financières dans le projet de monnaie unique de la CEDEAO. Pour ce forum, il propose neuf sous-thèmes comme :

le Projet de Monnaie Unique de la CEDEAO, la LOI BANCAIRE dans un contexte de Monnaie Unique de la CEDEAO, le Système de Paiement Régional de la CEDEAO dans un contexte de Monnaie Unique, le « Correspondent Banking » dans un contexte de Monnaie Unique, la création d'une Centrale des Bilans ou d'une Base de Données Centralisée du Risque de Crédit de la CEDEAO; les relations entre les Etats et les Opérateurs et Régulateurs des Systèmes Bancaires et Financiers de la CEDEAO dans un contexte de Monnaie Unique, les Marchés Financiers des pays de la CEDEAO dans un contexte de Monnaie Unique, la création de l'Institut Bancaire de l'Afrique de l'Ouest (Centre de Formation, de Consultation et de Recherche des Banques Commerciales de la CEDEAO), la création par l'ABAO de la plateforme de concertation des banques commerciales et des institutions financières de la CEDEAO.

Comme co-organisateurs du forum, il a proposé l'Agence Monétaire de l'Afrique de l'Ouest (AMAO), la Fédération des Associations Professionnelles des Banques et Etablissements Financiers de l'UEMOA (FAPBEF-UEMOA).

Comme partenaires, M. BALDE a proposé dix-neuf structures: la Commission de la CEDEAO, la Commission de l'UEMOA, la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), les Banques Centrales de la Zone Monétaire de l'Afrique de l'Ouest (ZMAO) , la BANQUE AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT (BAD), la BANQUE OUEST-AFRICAINE DE DEVELOPPEMENT (BOAD), la BANQUE D'INVESTISSEMENT ET DE DEVELOPPEMENT DE LA CEDEAO (BIDC), ECOBANK TRANSNATIONAL INC, UNITED BANK FOR AFRICA (NIGERIA), GARANTY TRUST BANK (NIGERIA), FIRST NATIONAL BANK (NIGERIA), DIAMOND BANK (NIGERIA), GROUPE ATTIJARI Wafa Bank, GROUPE BANQUE ATLANTIQUE, GROUPE BANK OF AFRICA, GROUPE BANQUE SAHELO-SAHARIENNE POUR L'INDUSTRIE ET LE COMMERCE (BSIC), GROUPE BANQUE ISLAMIQUE DE DEVELOPPEMENT, GROUPE AFREXIMBANK, AFRICAN CAPACITY BUILDING FOUNDATION (ACBF).

La date, le lieu du forum restent à déterminer.

Le Secrétaire général de l'ABAO a terminé son intervention en disant qu'il reste à l'écoute pour toutes suggestions.

Echanges et débats :

Ils ont porté sur le respect des délais pour la mise en œuvre de l'ECO, l'importance du respect des critères de convergence, la place du Nigeria dans le processus, l'impact de la forte hétérogénéité des économies de la CEDEAO sur la concurrence bancaire, la gestion des différences culturelles entre les pays anglophones et francophones, la volatilité que pourrait engendrer le régime de change flexible et la mise en place du fonds de garantie des dépôts au niveau de la CEDEAO.

Les discussions ont porté également sur le choix des critères de convergence, le coût d'entrée pour les banques dans cette future union monétaire, la gestion des réserves de changes et les modalités pratiques de lancement de l'ECO.

Recommandations :

- *Les banques doivent se préparer sur le plan juridique,*
- *Mettre en place des comités de pilotage ECO,*
- *Se préparer à la concurrence avec l'élargissement du marché,*
- *Organiser un forum sur le rôle des banques commerciales et les établissements financiers sur la mise en place de l'ECO*

Résolution : *la FABEF organisera en collaboration avec l'ABAO, d'ici la fin de l'année 2020, son 25^{ème} anniversaire au cours duquel sera débattu le rôle des banques commerciales et les établissements financiers sur la mise en place de l'ECO.*

PANEL 2 - Les conséquences de l'évolution la plus récente de la réglementation bancaire

Président : Moussa Alassane DIALLO, PCA – BNDA Mali

A la suite de la crise financière de 2008, les autorités des zones monétaires africaines ont pris des mesures pour renforcer la résilience de leur système financier et améliorer la performance des établissements, au service des économies des régions concernées. Ainsi, le cadre de la gouvernance, de la gestion des risques et de la conformité au sein des banques a été mis à jour par plusieurs textes nouveaux. Quelles sont les évolutions les plus récentes des réglementations et quelles sont leurs conséquences sur les établissements assujettis ?

Pourquoi la réglementation est de plus en plus restrictive au point d'inciter les banques à être plus prestataires de services que financer l'économie, cherchant à faire des commissions d'intermédiaires financiers qui est pourtant leur métier ?

- Sous-thème 1 : Conformité et OHADA par Ousseynou SOW
- Sous-thème 2 : Les dernières évolutions réglementaires et transformation de la gouvernance interne des banques – Jonas SILIADIN, Président Carmen DALL
- Sous-thème 3 : Le Capital Planning : Outil de pilotage face aux nouvelles contraintes réglementaires - Mbaye Sylla DIENE – Senior Manager Regulatory
- Sous-thème 4 : Mazars Sénégal : « La nécessaire refonte des stratégies des banques à l'aune du nouveau cadre réglementaire en zone UMOA » Marieme Youm KOBAR – Senior Manager Strategy, Organization & Performance.

Sous thème 1 :

Le paneliste M. Ousseynou SOW a, dans son introduction, parlé du contexte de création du droit bancaire. Selon lui, l'institution bancaire est l'une des structures les plus réglementées et les mieux surveillées. Il a ajouté que Cette réglementation devenue abondante dans le temps, a été renforcée par un dispositif récent, dit de «conformité », qui est une francisation de l'anglicisme « compliance », pour dire « conforme à » ou « se conformer à ». Pour le paneliste, en finance, le terme de conformité désigne le respect des dispositions législatives et réglementaires propres aux activités bancaires et financières, mais aussi des normes professionnelles et déontologiques. Elle concourt à l'efficacité de l'entreprise et à son rayonnement, comme y contribuent d'autres activités à l'instar de la communication et le marketing.

Selon M. SOW, c'est à cette exigence de vérification de l'adéquation des opérations à la norme, que l'on doit ce « risque de non-conformité », que le Comité de Bâle définit comme le risque de sanctions judiciaires, administratives ou disciplinaires, de pertes financières, d'atteinte à la réputation, occasionnées par le non-respect des dispositions législatives et réglementaires, des normes et usages professionnels et déontologiques, propres aux activités bancaires. Il a indiqué que la zone UEMOA a consacré la définition de ce risque à travers la circulaire n°05-2017/CB/C relative à la gestion de la conformité aux normes en vigueur par les établissements de crédit et les compagnies financières. En somme, il pense que ce risque est assez voisin d'un autre dont il se distingue cependant, et qui est le « risque juridique ».

S'agissant de l'OHADA, en tant qu'organe de réglementation du droit commun, le paneliste a rappelé qu'elle couvre le domaine du droit des affaires (article 2 du traité de l'OHADA), comprenant les matières telles que : les sûretés du crédit, le recouvrement de créances (voies d'exécution), le droit des sociétés commerciales et du GIE. Il a aussi noté qu'il n'y a aucune structure qui prend autant de sûretés qu'un établissement de crédit, qui fait autant de recouvrements et qui recourt autant au droit des sociétés commerciales.

Toutefois, il a relevé certains dysfonctionnements nés à la fois de l'activité normative et de la pratique judiciaire dans notre espace juridique.

En terminant son intervention, M. SOW a cité des exemples de dysfonctionnement (contrariété des textes de droit commun avec des textes spécifiques, Méconnaissance de la réglementation spécifique et du droit bancaire par les juges) et proposer des solutions (Formation sur les matières bancaires et financières, Exemple des tribunaux de commerce au Mali à méditer).

Sous-thème 2 :

Selon M.Jonas SILIADIN, en considérant les trois zones monétaires à savoir le Burundi, la CEMAC et l'UEMOA, on peut situer la dernière vague d'évolutions réglementaires entre 2016 et 2018 encore que cette évolution soit, en règle générale, un flux continu.

Ces évolutions portent sur trois matières :

1. La gouvernance
2. Les règles prudentielles
3. La gestion des risques et la conformité

On pourrait même ajouter une quatrième matière : les nouveaux moyens de paiement notamment la monnaie électronique même si ces textes concernent plus que les banques et créent de nouveaux statuts d'acteurs.

Ces évolutions transforment l'entreprise bancaire et redistribuent les pouvoirs en son sein

L'effet principal est l'exigence progressive de la codécision et la coresponsabilité même si les pouvoirs et les responsabilités sont différents. Il peut être distingué ainsi

- le pouvoir de définir et d'approuver le cadre de référence interne
- le pouvoir de mettre en œuvre la stratégie
- le pouvoir de dire ce qui est conforme ou pas
- le pouvoir de réclamer un ajustement de la prise du risque
- le pouvoir d'alerter
- le pouvoir d'arbitrer

Et chacun de ces pouvoirs joue un peu comme un contre- pouvoir vis-à-vis de l'un ou l'autre pour assurer une automaitrise de l'entreprise bancaire.

La verticalité traditionnelle ne disparaît pas totalement, et elle ne doit pas l'être, mais elle se transforme. Elle ne se transforme pas entièrement en horizontalité non plus tout simplement parce que le vertical ou l'horizontal sont porteurs a priori d'une idée d'immobilisme qui doit être désormais dépassé.

Ce qui doit primer au sein de la banque, dans le contexte du nouveau cadre réglementaire, c'est la circularité. Car c'est cette circularité seule, qui sied à la fois à l'agilité nécessaire et à la circulation de l'information désormais indispensable. L'article 3 du Règlement COBAC R-2016/04 relatif au contrôle interne requiert des établissements assujettis d'assurer « *l'efficacité des canaux de circulation interne de la documentation et des informations* »

Transformation des pouvoirs mais aussi transformation des marges de manœuvres au niveau des stratégies commerciales.

En effet avec les exigences prudentielles et les impacts différenciés sur les fonds propres suivant les types de clientèles, les banques ne sont plus tout à fait libres de faire le business comme elles le voudraient.

Si certains aspects de ces contraintes sont a priori vertueux comme la limitation de la concentration ou de l'effet de levier excessif, d'autres aspects peuvent être dans la pratique, préjudiciables au financement de l'économie.

Quels que soient ses aspects considérés, la réglementation oblige les banques à repenser leurs stratégies commerciales d'autant plus que cette réglementation renforce le pouvoir des actionnaires dans la gestion à travers le Conseil d'Administration d'une part, et qu'elle crée par le biais des fonds propres, les conditions d'une consolidation inéluctable à moyen terme, d'autre part.

Pour le panéliste, à ces deux grandes transformations induites par la réglementation, les banques peuvent apporter plusieurs réponses ; à mon avis, les banques devraient

- **Diffuser une culture de la responsabilité** (et non pas seulement du risque). L'entreprise bancaire doit fonctionner suivant l'impératif catégorique énoncé par Emmanuel Kant : « Agis toujours de telle sorte que la maxime de ton action puisse être érigée en règle universelle ». Les femmes et les hommes qui animent la vie de la banque doivent être convaincus que le bon sens est la réglementation en devenir.
- **Promouvoir un management décomplexé, proactif et force de proposition** qui concourt à la construction d'une organisation autoportée dont le levier est la réflexion collective.
- **Développer son propre écosystème économique**
Le temps où le banquier attend derrière son guichet que ses commerciaux ramènent tels d'habiles chasseurs, des clients éligibles à ses produits, est révolu. Le modèle de chasse doit être remplacé par un modèle d'élevage où le banquier se constitue un écosystème qui permet de faire émerger les potentiels clients et de leur faire bénéficier d'un parcours progressif grâce à un réseau de partenaires adapté à tous les âges du client, jusqu'à ce que celui-ci soit apte à entrer dans son portefeuille à moindre coût en fonds propres.

Sous-thème 3 : Le Capital Planning : Outil de pilotage face aux nouvelles contraintes réglementaires.

Le paneliste, M. Mbaye Sylla DIENE, a introduit sa présentation par les trois piliers de Bales qui selon lui couvre un ensemble d'exigences que sont : Solvabilité, Ratio de levier, Liquidité court-terme (LCR), Liquidité long-terme (NSFR), Grands Risques, Autoévaluation des banques, Exigences de communication financière.

Il a ensuite défini le capital et parlé des objectifs. Selon lui, le capital couvre un montant de perte oscillant entre la perte « attendue » (EL) et la perte extrême associée au niveau de confiance choisi. A l'en croire,

Affirmer qu'une banque est correctement capitalisée, sous-entend que le dimensionnement des fonds propres a été réalisé en phase avec le nombre et l'ampleur adéquats des risques inhérents au business model.

Pour lui, la gestion du capital est amenée à être profondément liée à et la gestion des risques. Ainsi, il propose quatre leviers pour élever la capitalisation d'une banque : La politique de distribution des dividendes ; les augmentations de capital ; les opérations de M&A ; la politique de gestion des risques.

Toujours selon le paneliste, le processus de planification des fonds propres s'élève comme un outil de pilotage essentiel afin d'assurer l'adéquate capitalisation de la banque ainsi que sa rentabilité économique sur une base prospective.

Sous-thème 4 :

D'entrée de jeu, la paneliste Marieme Youm KOBAR, a rappelé que la réglementation bancaire est un processus itératif d'adaptation à un secteur en perpétuelle mutation. Elle a ensuite évoqué les impacts du nouveau dispositif prudentiel en zone UMOA sur la stratégie des banques. Ce qui l'a amené à parler des sept (7) évolutions impactant l'activité bancaire à plusieurs égards, et nécessitant une adaptation de la stratégie des banques sous peine de conséquences sur leur rentabilité : Exigences minimales en Fonds Propres, Intégration du ratio de levier, Division des risques, Liquidité, Limitation sur les immobilisations et participations, Gestion des risques et Contrôle Interne, Communication financière.

Elle a terminé sa présentation par différentes options stratégiques :

- Capacité de prise de risque par rapport au niveau de fonds propres
- Modalités de refinancement (coût, maturité, etc.) et liquidité disponible
- Expertise historique et savoir-faire de la Banque
- Ressources stratégiques (moyens humains, matériels, outils, etc.)
- Positionnement stratégique dans le secteur.

Echanges et Débats :

Ils ont porté essentiellement sur les questions juridiques et judiciaires dans le secteur bancaire. Ainsi, il a été question de la méconnaissance de la réglementation bancaire par beaucoup de magistrats. Le respect de la conformité et des règles prudentielles a été évoqué.

Certaines actions à mener ont été évoquées notamment la culture du risque et le respect de la conformité.

Recommandations :

- *Développer des réseaux de partenariats avec des écoles.*
- *Former en droit bancaire les magistrats*
- *Protéger les banques des mauvaises décisions de justice en attirant l'attention des plus hautes autorités.*

PANEL 3 - Le de-risking

Président : Sylvère BAKIMBAGA – DGA Banque Commerciale du Burundi

Le de-risking, peut être défini comme la réduction ou la suppression des relations d'affaires par des banques des pays développés de leurs relations d'affaires avec des
--

banques des pays émergents ou en développement. Le phénomène est provoqué par la baisse des niveaux de risques que les banques occidentales sont prêtes à assumer compte tenu, entre autres, des évolutions de leurs cadre réglementaires relatifs à la lutte contre la criminalité financière.

Quelles sont les causes et les différents aspects du phénomène, quels en sont les impacts sur les plans économique, financier et social et comment y remédier ?

- Sous-thème 1 : Les différents aspects du de-risking et son ampleur – **Sylvère BAKIMBAGA, ADGA BANCOBU**
- Sous-thèmes 2 : Les causes et les conséquences du de-risking - Intervenant **Mathieu SAADATI, Président de FITRACOR**
- Sous-thème 3 : Quelles diligences les banques africaines doivent-elles mettre en œuvre pour éviter la clôture des relations d'affaires par les banques des pays développés ? – **Serge RAYMOND, Directeur Général BOA France**

Le président, dès l'entame de ses propos, a donné deux définitions du DE-RISKING (celle proposée par le FMI et le Groupe d'Actions financières). Il a souligné qu'il est nécessaire de retenir deux notions importantes, à savoir les relations d'affaires et les relations commerciales. Il a également donné certains chiffres de DE-RISKING touchant les pays de l'Afrique subsaharienne ainsi que les évolutions du cadre réglementaire dans les pays développés depuis la crise financière de 2009 qui a entraîné un durcissement des conditions dans les relations de correspondances.

Le second panéliste a d'abord présenté sa structure qui est un soutien aux banques africaines. Il a, ensuite, évoqué les origines du DE-RISKING telles que l'insuffisance de la rentabilité globale, des risques-pays trop élevés et le manque d'informations sur les titularisations.

Le troisième panéliste a révélé que le DE-RISKING est un problème américain et européen qui a été transporté en Afrique. Il est né de la méfiance des citoyens vis-à-vis des banques qui pensent que les Etats soutiennent les gens qui prennent trop de risques. Il a également évoqué la réglementation BALE III, la loi FACTA et la lutte contre les blanchissements de capitaux qui sont venus renforcer les mesures déjà existantes en matière de traçabilité.

Echanges -Débats

Les débats ont essentiellement porté sur les pertes subies par les banques africaines lors des échanges avec les correspondants occidentaux. Autrement dit, les banques africaines subissent la loi de leurs correspondants occidentaux. Il a été question aussi de la non-attractivité des banques africaines par celles de l'Europe au motif que celles-ci évoquent le risque-pays. A noter que le monde est en train de subir le diktat américain.

Recommandations :

- ***Transformer le centre de coût (conformité) en un centre de profit***
- ***Anticiper les exigences en fonds propres, rationaliser les activités***
- ***Anticiper et faire face à la transformation structurelle du métier***

- **Mettre en place des comités de réflexion.**

PANEL 4 – Inter connectivité bancaire africaine et risque systémique : une étude du Laboratoire des idées du Club

Président : Habib KARAOULI- PDG de CAP Bank

Nous développons une réflexion sur les situations d'interconnectivité bancaire et l'existence d'un risque systémique dans les pays de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA). Nous avons réalisé une étude sur 103 établissements de crédit composée de groupes bancaires panafricains et de banques de taille moyenne sur la période allant de 2000 à 2017.

L'estimation des probabilités de défaut montre que le système bancaire actuel n'est pas confronté à un risque systémique. Toutefois, si la solidité financière des grands groupes panafricains se détériore on pourrait assister à des effets de contagion qui pourraient fragiliser l'union.

L'utilisation de l'estimation par les quantiles a permis de déterminer les facteurs financiers et comptables explicatifs du risque systémique. »

Pr Babacar SENE et Dhafer SAIDANE

L'objet du panel vise à présenter une étude du Laboratoire des idées du Club dirigé par le Professeur Dhafer SAIDANE. L'étude implique, outre le Professeur SAIDANE, le Professeur Babacar SENE (Université Cheikh Anta Diop Dakar) et Dr. Désiré KANGA (BDEAO, SOAS Université of London).

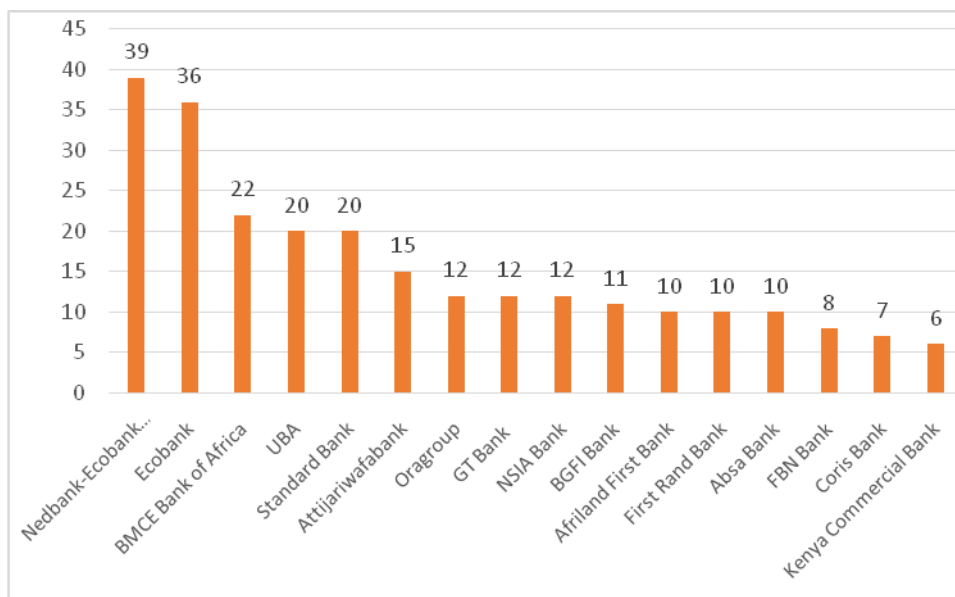
L'étude vise à identifier les situations d'interconnectivité bancaire et l'existence d'un risque systémique dans les pays de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA). L'étude a été réalisée sur une base de données de 82 établissements de crédit composée de groupes bancaires panafricains et de banques de taille moyenne sur la période allant de 2000 à 2017. L'estimation des probabilités de défaut jointes par la méthode CIMDO (Consistent Information Multivariate Density Optimizing) et l'utilisation de la méthode des clusters, basée sur la notion d'empreinte géographique mesurée par le nombre de pays où la banque est présente, constituent une nouveauté dans le champ analysé. Elle montre que le système bancaire actuel n'est pas confronté à un risque systémique. Toutefois, si la solidité financière des grands groupes panafricains se détériore on pourrait assister à des effets de contagion qui pourraient fragiliser l'union. L'utilisation de l'estimation par les quantiles a permis de déterminer les facteurs financiers et comptables explicatifs du risque systémique.

L'étude rappelle que la crise des *subprimes* de l'été 2007 a entraîné un séisme qui a fait trembler la finance internationale. La fragilité du système financier international était en partie imputable à la faillite de Lehman Brothers en Septembre 2008. La faillite de cette grande banque a remis en cause le concept de « *too big to fail* ». Les faillites de grosses banques entraînant une crise financière par l'intermédiaire de l'interconnectivité, l'impact d'une crise de la dette, les changements brusques des taux d'intérêt et la dérégulation sont quelques causes de la vulnérabilité du système bancaire. Or, à la suite de cette crise, les banques africaines ont commencé à remplir le vide laissé par les banques des pays riches en étendant leurs opérations à l'étranger. Une nouvelle tendance se dessine. Elle conduit à une hausse des relations bancaires entre pays en développement et à une régionalisation Sud-Sud des opérations bancaires internationales. De ce fait les modèles bancaires africains s'emballent à la recherche de leur nouvelle taille critique. Ils sont mieux définis en termes de lignes de métiers, mais croissent de manière tous azimuts. Par exemple, entre 2009 et 2010 les bénéfices nets, le total du bilan et le nombre de comptes de certaines banques panafricaines ont crû respectivement de 112%, 64% et 122%. Entre 2016 et 2017 les mêmes indicateurs ont crû respectivement de

20%, 28% et 14%. Des taux de croissance exceptionnels qui visent une taille critique qui peut devenir systémique. L'étude montre que le marché bancaire africain est le second marché au monde en termes de croissance et de profitabilité. Les données de McKinsey Global Banking Pools (2018) projettent une croissance annuelle des revenus de l'activité bancaire sur le continent d'environ 8,5% entre 2017 et 2022, ce qui générera un chiffre d'affaires de près de 129 milliards de dollars dont 53 milliards proviendraient d'ailleurs de la banque de détail. Face à cette situation marquée par une croissance exceptionnelle de l'activité bancaire, l'étude s'interroge sur le niveau de risque auquel les places financières africaines pourraient être exposées ainsi que les réformes à envisager pour favoriser un modèle de banque stable, contribuant au financement du développement. L'étude propose une analyse du risque systémique dans l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA). Il s'agit de déterminer les probabilités de défaut des banques et de construire un indicateur de risque systémique du secteur bancaire de l'UEMOA partant du principe que le défaut de paiement d'une banque peut entraîner des faillites en cascade en fonction de son niveau de risque systémique. Le cas de l'espace UEMOA est relativement intéressant pour cette analyse dans la mesure où c'est une union monétaire dans laquelle les banques sont soumises à la supervision d'un régulateur communautaire : la Banque Centrale des Etats d'Afrique de l'Ouest (BCEAO) et de la Commission Bancaire. Les banques sont dès lors soumises à la même réglementation. Le secteur bancaire de cette région a été dominé par les banques étrangères, en l'occurrence les banques françaises depuis les indépendances. Au cours de ces dernières années, l'on a enregistré une pénétration des banques régionales en provenance principalement du Nigeria, du Maroc et de la Lybie. La proportion de banques panafricaines qui était moins de 30% en 2000 est estimée à un peu plus de 60% en 2017. Cette expansion de banques régionales peut s'expliquer, d'une part, par la recherche du profit, la zone ayant enregistré une croissance économique de plus de 5% depuis 2012. D'autre part, les banques opérant dans cette union ont droit à un agrément unique qui donne, à une institution bancaire, le droit d'avoir une présence active dans un autre état membre de l'union, sans devoir immédiatement constituer du capital. Par ailleurs, les règles prudentielles de capital minimum du régulateur régional, motivent les banques à s'étendre pour optimiser leur capital. Les banques membres des unions monétaires sont donc plus motivées à se déployer.

Les banques dites « étrangères », « internationales » ou « transfrontalières » sont des banques dont l'origine de la maison mère se situe dans un pays étranger. Quant aux groupes bancaires panafricains, ce sont des établissements domiciliés en Afrique et possédant des filiales dans plusieurs pays du continent. Ce type de banque domine aujourd'hui pratiquement le marché bancaire africain. On parle d'empreinte géographique des banques panafricaines mesurée par le nombre de pays où la banque est présente. Elles représentent plus de 60% des actifs totaux. Si l'on prend l'exemple de la zone UEMOA, la Direction du Trésor français dans une note de mai 2017, affirme que « la part de marché cumulée des groupes à capitaux africains est passée de 49% en 2004 à 70% en 2015. Celles des filiales françaises a été divisée par deux (29% à 14%) sur la même période ». Le groupe panafricain Ecobank en est l'expression la plus claire. Ce groupe est désormais actif dans 36 pays d'Afrique. Il possède aussi des bureaux à Paris, Beijing, Dubaï, Johannesburg et Londres, ce qui lui permet de capter des capitaux dans les pays riches pour favoriser les investissements dans l'ensemble du continent africain. Ce marché bancaire de plus en plus afro-africain présente cependant des risques qu'il importe de relever.

Empreinte géographique des banques panafricaines en 2019 : nombre de pays où la banque est présente



Sources : information collectée à partir des rapports d'activité des banques, 2019.

Echanges et Débats

Il faut noter que les actions menées par la banque centrale limitent le risque systémique dans notre zone. La rencontre a noté que le développement des groupes panafricains est une bonne initiative permettant le financement des économies par ces banques qui connaissent mieux le marché.

Recommandations :

- *S'approprier l'étude du Laboratoire des idées du Club portant sur « Inter connectivité bancaire africaine et risque systémique »*
- *intégrer les spécificités des activités de notre zone comme élément d'analyse et leur incidence sur le risque systémique.*
- *Le Club peut jouer le rôle d'une force de proposition afin d'élaborer un processus de suivi avec les autorités réglementaires (BECEAO) sur notamment les instruments d'alerte précoces permettant de se prémunir contre les risques systémiques.*

FORUM LIBRE EXPRESSION

La série de présentations a pris fin par un forum d'expression libre, qui a été l'occasion pour les partenaires et prestataires de services et membres Associés du CLUB, de présenter leurs structures et les services qu'ils proposent. C'est ainsi que les structures ci-après ont passé tour à tour devant les participants:

- *Cabinet FINACTU: Rapport du cabinet Finactu : « Zone Franc: les banques africaines, doivent-elles réellement redouter Bâle III ? ».*
- *Cabinet CONVERGENCE PARTNERS: présentation : «Bancassurance: quels enjeux stratégiques et commerciaux pour les dirigeants de banques en Afrique ? ».*
- *Cabinet Organization & Performance : « La nécessaire refonte des stratégies des banques à l'aune du nouveau cadre réglementaire en zone UMOA ».*

- *Cabinet PERFORMANCE BANCAIRE : « Comment le système de gouvernance peut-il booster l'efficacité de la gestion des risques ? ».*
- *Cabinet Talys Consulting. Mme Elyssa MSADAA, Associée fondatrice : « Transformation digitale des banques : défis et clés de succès ».*
- *FinTech GabiExpress – Euratechnologie. Présentation par Gabin TSAFACK.*

Fait à BAMAKO, MALI, le 14 FEVRIR 2020

JONAS SYLIADIN

Pr DHAFER SAIDANE