

DIX-HUIT MOIS DE REFORMES SOUTENUES A LA BANQUE DES ETATS DE L'AFRIQUE CENTRALE (BEAC) ET A LA COBAC

(Yaoundé, le 20 juin 2018)

Le 6 février 2017, Monsieur ABBAS MAHAMAT TOLLI a pris ses fonctions en tant que Gouverneur de la Banque des Etats de l'Afrique Centrale et Président de la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC). Depuis cette date, la BEAC a engagé des réformes d'envergure en vue d'aligner l'organisation et le fonctionnement de l'Institut d'Emission sur les meilleures pratiques internationales. De même, la COBAC a initié des réformes en profondeur en vue du renforcement de la surveillance du système bancaire.

Ces réformes sont une contribution décisive de la BEAC et de la COBAC à la stratégie de sortie de crise engagée par les pays et les institutions communautaires de la CEMAC, en cohérence avec les directives de la Conférence des Chefs d'Etat de la CEMAC tenue à Yaoundé le 23 décembre 2016.

Les efforts ainsi engagés, de même que les réformes macroéconomiques et structurelles appliquées par les Etats, avec le soutien de la communauté financière internationale, contribuent progressivement à stabiliser le cadre macroéconomique et financier de la CEMAC. Les effets bénéfiques de ces actions sont perceptibles sur le niveau des réserves de changes dont l'hémorragie a été stoppée, et les évolutions constatées augurent favorablement d'un retour progressif sur un sentier de croissance économique saine et soutenue. L'objectif ultime est en effet de restaurer les grands équilibres macroéconomiques, de doper la croissance et de renforcer la soutenabilité extérieure de la Sous-région, dans une perspective à moyen terme de transformation économique profonde et de réduction sensible de la pauvreté.

C'est dans ce contexte spécifique que le Gouverneur de la BEAC, Président de la COBAC, vient d'effectuer une visite de travail particulièrement édifiante auprès du FMI à Washington. Au cours de sa rencontre avec Madame Christine Lagarde, Directrice Générale cette institution, le 14 juin 2018, ils ont notamment évalué les progrès sensibles réalisés par la BEAC et la COBAC pour accompagner la stratégie sous-régionale de sortie de crise adossée aux programmes économiques et financiers soutenus par le FMI. Aussi, la Directrice Générale du FMI s'est-elle félicitée du chemin parcouru, tout en invitant toutes les parties prenantes à savoir les Etats, les institutions communautaires et les bailleurs de fonds à maintenir le cap.

Ces échanges riches et fructueux ont donné lieu à la publication d'un communiqué de presse par le FMI.

Les réformes saluées par le FMI se déclinent ainsi qu'il suit, au niveau de la BEAC, d'une part, et de la COBAC, d'autre part :

Au niveau de la BEAC, la mise en œuvre de ce train de réformes s'est traduite au cours des dix-huit derniers mois par la révision des Statuts de la Banque Centrale, la réforme des instruments de la politique monétaire, le lancement du Plan Stratégique de la Banque (PSB) et le soutien à la mise en œuvre du Programme des Réformes Economiques et Financières de la CEMAC (PREF-CEMAC).

La réforme du cadre juridique et statutaire de la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC) avait pour objectif principal l'amélioration de l'indépendance et de la gouvernance de la BEAC.

Ainsi, les nouveaux Statuts de la BEAC ont été adoptés par son Conseil d'Administration en ... 2017. Les principaux axes de cette révision du cadre juridique et statutaire portent sur : *i)* l'amélioration de l'indépendance et de l'autonomie de la BEAC, au sens principalement de la protection de la Banque Centrale des influences extérieures, *ii)* le renforcement de la gouvernance et l'exercice de la collégialité dans la gestion courante, et *iii)* la nouvelle articulation des attributions du Conseil d'Administration et du Comité de Politique Monétaire en matière de gestion des réserves de change.

Au terme de cette révision des statuts, le dossier de la révision des règlements intérieurs des différents organes de la BEAC a été engagé, pour la mise à jour de ces textes inférieurs avec les nouveaux Statuts révisés de la BEAC.

Par ailleurs, par décision du 05 août 2017, le Conseil d'administration de la BEAC, suivi en cela par le Comité Ministériel de l'UMAC, a décidé de la suppression des avances directes aux Etats de la CEMAC. Cette décision est effective depuis le 31 décembre 2017. Ce changement, qui représente une évolution majeure dans la politique monétaire de la BEAC, a été consigné, depuis mars 2018, dans les Statuts de la BEAC.

Toutefois, le remboursement des concours directs aux Etats ne pouvant être réalisés immédiatement au regard de la situation des finances publiques des pays de la CEMAC, des conventions de consolidation ont été signées entre chacun des Ministres en charge des finances et le Gouverneur de la BEAC pour l'étaler sur une période de 10 ans à compter du 31 décembre 2017.

En définitive, les avances de la BEAC aux Etats sont proscrites mais l'encours des engagements publics existant s'éteindra progressivement d'ici décembre 2027. Il est toutefois prévu qu'en cas de retour à meilleure fortune, un remboursement accéléré et anticipé puisse être réalisé par les Etats concernés.

Dans le cadre de la conduite de la politique monétaire, afin de faire face aux difficultés économiques et financières auxquelles les économies de ses Etats membres sont confrontées depuis 2014, et pour renforcer les réserves extérieures de la Sous-région, la BEAC a procédé depuis mars 2017 à une réorientation de sa politique monétaire.

Les mesures prises visent principalement cinq objectifs, à savoir : *i)* réduire le volume de la liquidité banque centrale pour abaisser la pression sur les avoirs de réserve, *ii)* redynamiser le marché interbancaire et optimiser la gestion de la liquidité, *iii)* assurer un meilleur suivi des transferts sortants et de la position extérieure, *iv)* réduire la perception du risque de crédit par l'amélioration de la qualité de l'information financière ; et *v)* promouvoir les marchés de capitaux, notamment ceux des titres de créances négociables (TCN) et des titres publics.

Les principales actions mises en œuvre dans cette perspective sont les suivantes :

- *La redynamisation du système bancaire* : quatre séries de mesures ont été engagées : *i)* le lancement effectif du marché des titres de créances négociables (TCN) ; *ii)* la dynamisation du marché interbancaire à travers l'amélioration de l'infrastructure de marché et le renforcement de la transparence du compartiment interbancaire ; *iii)* le déploiement du mécanisme de la pension-livree ; et *iv)* l'adoption d'un cadre d'assistance de liquidité d'urgence.
- *Le développement du système financier* : dans cette perspective, la BEAC a engagé un ensemble de mesures visant à améliorer la qualité de l'information financière et à réduire la perception du risque de crédit qui sont bien avancés, avec : *i)* l'entrée en production au courant du second semestre 2018 de la Centrale des bilans ; *ii)* la refonte de la Centrale des risques bancaires lancée en 2017, qui aboutira en 2019 ; *iii)* la mise en place d'ici la fin de l'année 2018 des bureaux d'information sur le crédit (*credit bureau*) ; *iv)* l'implémentation à l'horizon 2018 de la Centrale des Incidents de Paiement (CIP). Par ailleurs, la BEAC participe activement au capital de la Banque de Développement des Etats de l'Afrique Centrale (BDEAC) dont il est le principal actionnaire.

Pour sa part, ***le Plan Stratégique de la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (PSB), horizon 2017-2020***, vise à « porter l'Institut d'Emission au « niveau des meilleurs standards internationaux ».

Lancé en mars 2017, le PSB constitue l'outil par excellence pour la réalisation de cet objectif. Il a été élaboré selon une démarche participative impliquant toutes les entités de la BEAC (Siège, Directions Nationales et Agences). Cette démarche a permis de dresser un état des lieux et de bâtir les stratégies susceptibles de favoriser un saut qualitatif dans les activités l'Institut d'Emission, en mobilisant les énergies et en

canalisant les efforts et les ressources de la Banque en un programme rigoureux axé sur les résultats.

Globalement, les différents axes de cette stratégie sont :

1. ***L'amélioration de l'efficacité de la politique monétaire*** : il s'agit pour la BEAC d'adapter sa stratégie de politique monétaire au contexte actuel de crise économique ; de finaliser la réforme du cadre stratégique, institutionnel, analytique et opérationnel de la politique monétaire, de redynamiser les marchés des capitaux dans la Sous-région, de renforcer l'information financière des acteurs sur les marchés par la mise en place de la Centrale des Bilans, de la Centrale des incidents de Paiement et d'un bureau d'information sur les crédits ;
2. ***Le renforcement de la fonction étude et recherche*** : l'objectif poursuivi est de développer les études approfondies et les travaux de recherche sur les thèmes en rapport avec la politique monétaire et son environnement ; de renforcer l'appareil statistique et redynamiser la gestion de la base de données économiques, monétaires et financières afin de garantir la disponibilité, la cohérence et la fiabilité des statistiques de la Banque ; d'élaborer des outils d'aide à la décision en appui aux différentes activités de la Banque ;
3. ***Le perfectionnement de la gestion des signes monétaires*** : il vise à améliorer la gestion quantitative et qualitative de la circulation fiduciaire, réduire les délais de traitement des opérations (comptage, tri et destruction), élaborer une méthode rigoureuse de prévision des besoins en signes monétaires ;
4. ***La redynamisation de la gestion des réserves de change*** : il s'agit d'optimiser la gestion des réserves de change de la Banque, renforcer son expertise dans ce domaine, doter la Salle de marchés d'outils et de moyens adéquats ;
5. ***Le renforcement du dispositif de la réglementation des changes*** : le but recherché est d'améliorer le suivi du respect des dispositifs de la réglementation des changes afin de mieux maîtriser les flux de devises dans la Sous-région ;
6. ***La consolidation des systèmes de paiement et de règlement*** : l'ambition est de renforcer l'efficacité du dispositif en vigueur, accélérer le développement de la monétique et de la bancarisation, et accélérer l'inclusion financière dans la CEMAC à travers la vulgarisation et un meilleur encadrement de la monnaie électronique ;
7. ***La promotion de la stabilité financière*** : il s'agit d'améliorer le cadre d'analyse et la politique macroprudentiels dans la CEMAC ;

8. **La rationalisation de la gestion des ressources humaines et le renforcement de la formation du personnel :** l'objectif est de satisfaire les attentes légitimes des agents en termes d'équité, de justice et de conditions de travail ; développer la culture du résultat et du mérite ; assurer une gestion transparente des ressources humaines ;
9. **L'optimisation de la gestion des moyens financiers, administratifs et immobiliers :** elle vise à rationaliser la gestion des moyens budgétaires et du patrimoine de la Banque ;
10. **Le renforcement du contrôle interne et de la prévention des risques :** il s'agit de poursuivre le renforcement du dispositif de contrôle interne, redynamiser les outils de prévention des risques, développer les indicateurs d'évaluation des performances ;
11. **La rationalisation du système d'information :** elle vise à garantir un bon fonctionnement des applicatifs métiers, et la qualité et la disponibilité des données grâce notamment à l'élaboration d'un schéma directeur informatique (SDI) qui définira les axes à développer et en assurera leur cohérence.

L'adoption du PSB par le Conseil d'Administration en décembre 2017 a ouvert la voie à sa mise en œuvre, laquelle doit être encadrée par un dispositif efficace de suivi-évaluation et de conduite du changement adapté aux spécificités de la Banque.

A cet égard, une batterie d'indicateurs de performance destinés à mesurer périodiquement les résultats et l'impact des différents projets a été conçue, de même qu'un cadre de référence pour la gestion des projets.

Enfin, le **Programme des Réformes Economiques et Financières de la CEMAC (PREF-CEMAC)**, est la réponse de la Communauté à la dégradation du cadre macroéconomique de la CEMAC à compter du second semestre 2014. En effet, dans ce contexte difficile, la Conférence Extraordinaire des Chefs d'Etat tenue à Yaoundé le 23 décembre 2016 a décidé de mettre en place une stratégie sous-régionale de sortie de crise. Articulée autour de plusieurs actions rapides, vigoureuses et coordonnées sur le double plan national et sous-régional, cette stratégie vise la stabilisation du cadre macroéconomique et la transformation structurelle et profonde des économies de la Sous-région, avec l'appui de la Communauté internationale. A cet égard, la plupart des pays ont d'ores et déjà conclu des accords avec les Institutions de Bretton-Woods, particulièrement le Fonds Monétaire International.

Le PREF-CEMAC s'appuie sur cinq piliers, portant sur : i) l'amélioration des politiques budgétaires, ii) l'orientation adéquate de la politique monétaire et le

renforcement de la stabilité financière, *iii*) l'approfondissement des réformes structurelles, *iv*) la redynamisation de l'intégration régionale, et *v*) le renforcement de la coopération internationale. Les objectifs et actions contenus dans la matrice élaborée à cet effet servent de base aux Etats dans leurs négociations avec le FMI.

En droite ligne du deuxième pilier du PREF-CEMAC, et dans l'optique de renforcer les réserves extérieures de la Sous-région, la BEAC a procédé depuis mars 2017 à une réorientation de sa politique monétaire. Les mesures prises visent principalement cinq objectifs, à savoir :

- i*) l'optimisation de la gestion de la liquidité centrale pour abaisser la pression sur les avoirs de réserve ;
- ii*) la redynamisation du marché interbancaire, avec entre autres le déploiement du mécanisme de la pension-livrée et l'adoption d'un cadre d'assistance de liquidité d'urgence ;
- iii*) la mise en place d'un meilleur suivi des transferts sortants et de la position extérieure de la CEMAC ;
- iv*) la réduction de la perception du risque de crédit par l'amélioration de la qualité de l'information financière en finalisant divers projets dédiés (centrale des bilans, centrale des risques bancaires, bureaux d'information sur le crédit) ;
- v*) la promotion des marchés de capitaux, notamment par le renforcement du marché des titres de créances négociables (TCN) et des titres publics.

La mise en œuvre de ces actions, combinée aux importantes mesures engagées par les Etats membres, singulièrement la consolidation budgétaire et la mise en œuvre des réformes structurelles dans le cadre des programmes financiers conclus avec le FMI, a contribué à la stabilisation du cadre macroéconomique et au renforcement des réserves extérieures, tendance qui devrait se poursuivre à moyen terme. Ainsi, à fin 2017, la chute des réserves de change a pu être enrayée. Ils ont crû à 2,7 mois d'importations de biens et services, contre 2,2 mois en 2016.

Pour sa part, la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale (COBAC) a décidé de mettre à jour son dispositif de supervision afin de tenir compte des mutations de l'environnement international ainsi que des carences relevées par le Secrétariat Général de la COBAC dans ce domaine. Depuis le 1^{er} janvier 2017, plusieurs réformes majeures, en droite ligne avec les meilleurs standards internationaux, sont entrées en vigueur en ce qui concerne les établissements de crédit et de microfinance. Ces réformes visent à corriger les vulnérabilités du système bancaire de la CEMAC et à renforcer sa résilience,

notamment à travers une intensification des efforts de résolution des banques en difficulté, la mise en place de mesures d'astreintes dissuasives pour faire respecter la réglementation, et l'implémentation d'un cadre de supervision des banques systémiques. De plus, une surveillance des groupes bancaires a été instaurée, et la Commission Bancaire a édicté plusieurs réglementations pour mieux encadrer le secteur de la microfinance, dont la réforme du cadre réglementaire constitue une étape importante pour la maîtrise des risques auxquels font face les acteurs de ce secteur.

Dans ce contexte, la COBAC a adopté et mis en œuvre un plan stratégique, dénommé « COBAC : une dynamique nouvelle », qui s'articule autour des missions ci-après :

- réformer et réglementer pour garantir une bonne maîtrise des mutations et innovations accélérées de la finance ;
- transformer le Secrétariat Général de la COBAC en rationalisant et en modernisant sa structure organisationnelle, ainsi que ses méthodes et outils de travail ;
- renforcer et garantir les compétences.

A terme, ce plan devrait également poursuivre la mise en place de la supervision basée sur les risques, le renforcement de la lutte contre le blanchiment d'argent et le financement du terrorisme, et la modernisation de certaines règles prudentielles./-