

## Mutation du système bancaire national Actions pour l'amélioration

**Dr. Tahar LATRECHE\***

**Résumé :** le système bancaire national continue à amorcer sa propre mutation. Cette dernière se fait d'une manière graduelle et lente. Le poids de l'histoire et l'absence d'une vision claire expliquent dans une majeure partie cette lenteur. L'étude montrera qu'une multitude d'actions volontaristes de la part des pouvoirs publics sont à entreprendre dans un cadre global et cohérent. Elles doivent intervenir à plusieurs niveaux aussi bien macroéconomique que microéconomique.

**Mots clés :** mutation du système bancaire, ouverture du système bancaire, concurrence bancaire, réformes structurelles et fonctionnelles, approfondissement des marchés, gestion des risques, taux d'intérêt réels positifs, banques de proximité, politique monétaire.

**ملخص:** يواصل إصلاح النظام البنكي الوطني مسيرته التي بدأها في بداية التسعينات من القرن الماضي، والتي تستهدف اندماجه الضروري في اقتصاد يرتكز على آليات السوق. ويواصل هذا الانتقال بشكل تدريجي إلى مستوى تنظيمي أفضل، والارتقاء بأدائه وتكييف آليات عمله للاضطلاع بشكل فعال بمهامه تجاه الزبائن، سواء على مستوى التمويل أو على مستوى تقديم الخدمات المالية والاستشارية الأخرى.

وبالرغم من أن الخطوات التي قطعها إلى غاية اليوم في سبيل هذا الإصلاح تعتبر هامة، إلا أنها تبدو غير كافية لعمق الإرث التاريخي وظهور بعض التردد من حين لآخر في إنجاز هذه الإصلاحات. ويتطلب الأمر التقدم بشكل حثيث وعميق في سبيل تحقيق الغاية المنشودة وهي الوصول إلى نظام بنكي يتميز بالفعالية والكفاءة في أداء مهامه المختلفة. ويجب أن تتضافر مجموع الخطوات الرامية إلى إحداث التغييرات الهيكلية والوظيفية الأساسية. ويتطلب الأمر قدرا من العمق والاستمرارية بشكل يحقق معه النظام ولوجا ميسرا في منطوق السوق.

ويبدو دور السلطات العمومية من الأهمية بمكان في تحقيق مثل هذا التحول. وقد تتمثل أولى الخطوات في هذا المجال بضرورة تعريف واضح ودقيق للوظيفة الاقتصادية للدولة وما يتبع ذلك من انعكاسات جوهرية. ويتطلب الأمر أيضا استعمال الوسائل المتاحة مثل الدور الذي يمكن أن تلعبه السياسة النقدية في مرحلة التحول.

**الكلمات المفتاحية:** تحول النظام البنكي، انفتاح النظام البنكي، المنافسة البنكية، إصلاحات هيكلية ووظيفية، تعميق الأسواق، تسيير المخاطر، معدلات فائدة حقيقية موجبة، البنوك الجوارية، السياسة النقدية.

### I. Introduction

Nous avons examiné dans un article précédant (voir le premier numéro de cette revue) l'état du développement du système bancaire national. Cette analyse a avéré la faible intermédiation de ce système. Des raisons liées à sa propre histoire et à la nature des réformes

\* - Maître de conférences à l'Ecole Supérieure de Commerce d'Alger, chef de projet au laboratoire.

entreprises jusque là ainsi qu'à leur rythme se rejoignent pour expliquer cette situation.

La faiblesse de l'intermédiation, exprimé en fin de parcours à travers un mauvais ciblage des investissements, a des conséquences majeures sur l'ensemble de l'économie. Sur le plan macroéconomique, il faut souligner une absence d'optimisation des ressources financières disponibles. Au plan microéconomique, les banques accumulent des créances non performantes qui continuent à alourdir leurs bilans respectifs. Cette situation s'est négativement répercutée sur leur rentabilité générale.

Ainsi, le système bancaire se trouve incapable de répondre aux exigences d'efficacité nécessaire pour réussir sa mission dans le financement de l'économie. Ce constat devrait alors se traduire par des réformes substantielles. Une question centrale vient du coup à l'esprit : quels types de réformes à entreprendre ? Voilà une question dont l'examen permettrait d'apporter ce qui nous semble comme une indispensable réforme.

Le présent article se consacre au traitement de cette problématique. Il s'agit à juste titre d'examiner les différentes actions à engager et qui sont susceptibles de permettre au système d'amorcer son indispensable mutation. Le reste de ce document sera réparti comme suit : il s'agit tout d'abord d'examiner les conditions préalables à toute réforme bancaire, pour parler ensuite des propositions aussi bien structurelles que fonctionnelles susceptibles d'apporter les améliorations nécessaires, et terminer avec l'examen du rôle de la politique monétaire et une conclusion générale.

## **II. Conditions préalables**

Le programme de réforme des systèmes financiers dans les pays en développement, préconisé par les institutions de Bretton Woods, est largement inspiré des travaux de Mckinnon(1973) et Shaw(1973). Mckinnon (1988 & 1993) a enrichi son modèle suite aux expériences vécues à travers de différents coins du monde.

Mckinnon (1988 & 1993) insiste sur la stabilité des prix comme condition majeure qui doit précéder toute mutation (libéralisation) financière. Cette condition permet de produire des taux d'intérêt réels

crédeurs et débiteurs positifs qui favorisent l'approfondissement financier.

L'existence de taux d'intérêt réels crédeurs positifs peut améliorer la formation de l'épargne et élargir le volume des fonds prêtables. Par contre, les taux d'intérêt réels débiteurs positifs défavorisent les investissements à rendements inférieurs ou négatifs et améliorent ainsi le ciblage en matière de choix des activités génératrices des grandes valeurs ajoutées, stimulant par là la croissance.

Malgré les critiques dont elle fait objet, notamment celle émanant de Stiglitz (2002), cette condition de taux d'intérêt réel positif recèle une importance particulière dans la mesure où elle impose une rationalisation de l'utilisation des ressources et une discipline au niveau des marchés.

En effet, cette façon de faire a pour conséquence de laisser le marché et la concurrence opérer, comme le suggère Kornai pour l'économie hongroise et l'ensemble des économies en transition, l'indispensable sélection entre les entreprises qui peuvent survivre et celles qui doivent disparaître.

Shaw (1973) souligne, par ailleurs, que lorsque le taux d'intérêt réel est fixé d'une façon utopique en dessous de son niveau d'équilibre, cela implique un niveau d'épargne, d'investissement et d'intermédiation financière en dessous de leur niveau optimum.

Fry (1988) indique, de son côté, qu'il y a au moins deux préalables pour le succès du processus de libéralisation financière : une stabilité macroéconomique et une surveillance adéquate du système bancaire. Cette libéralisation devrait donc être précédée par une maîtrise de la situation financière du pays. Il souligne, à ce sujet, que les trois facteurs clés qui ont marqué le succès des pays asiatiques et l'échec des pays latino-américains, durant les réformes engagées depuis le début des années 1970 et allant jusqu'au début des années 1990, sont la stabilité des prix, une discipline budgétaire et la crédibilité de la politique (macroéconomique).

La réalisation de la stabilité des prix est donc conditionnée, dans une large mesure, par une discipline budgétaire et une politique monétaire appropriée. C'est ainsi que la réalisation de l'équilibre dans les finances publiques est posée comme un point d'amorce du processus. En plus de

son impact positif sur l'effort de la stabilisation, le rééquilibrage du budget crée les conditions favorisant le recul de la répression financière à la Mckinnon.

Pour les besoins du contrôle monétaire, les pouvoirs publics disposent de leviers monétaires préconisés par le modèle d'offre monétariste. Il reste, toutefois, à vérifier la réunion des conditions et hypothèses inhérentes à son application.

### **III. Propositions pour la réforme**

La finalité de la réforme financière est de faire transformer, comme l'a précisé Mckinnon (1993), le système financier national de sa phase passive où il agissait suite à des directives (qui viennent des pouvoirs publics ou même des centres d'influences) à une phase positive où il exerce une influence grandissante sur la capacité des entreprises, des citoyens (entreprises privées et ménages) et même du Gouvernement à recourir aux moyens financiers rares.

Cette mutation implique la mise en place d'un véritable marché intégré des capitaux. Le développement de ce type de marché permettra aux épargnants d'être significativement récompensés à travers les différentes opportunités de placement qu'il offre. Par contre, les emprunteurs paieront des intérêts qui se fixent en fonction de l'utilité marginale de l'unité de crédit, ce qui permet d'optimiser l'utilisation des ressources financières rares. Opérateurs économiques publics ou privés et même le Gouvernement sont tous confrontés aux mêmes contraintes de financement.

Pour arriver à ce stade, une redéfinition de la carte économique doit s'opérer dans le sens de clarifier les rôles des différents opérateurs et restructurer l'organisation et le fonctionnement du système financier.

#### **III. 1. Mutation d'ordre structurel et organisationnel**

L'objectif ultime de ce premier atelier est de préparer les conditions organisationnelles et le cadre structurel adéquat pour favoriser l'émergence d'un système financier national rationnel et efficace.

Il est difficile d'établir des rapports évidents et précis qui lient les cibles de la réforme à leur finalité. Néanmoins, quatre grands chantiers peuvent réunir un large consensus. Il s'agit précisément de :

- La redéfinition du rôle de l'Etat et de sa fonction économique ;
- La création des conditions favorables à la concurrence ;
- La création des banques de proximité ;
- L'approfondissement des marchés alternatives et complémentaires.

### **III. 1.1. Redéfinition du rôle de l'Etat et de sa fonction économique**

La problématique centrale dans tous les programmes de réforme s'articule autour du rôle assigné à l'Etat et son système périphérique : le secteur public. Les interrogations principales en la matière s'orientent vers la capacité du secteur public à utiliser au mieux les ressources disponibles pour réaliser les meilleurs rythmes possibles de croissance économique. Dans un schéma de co-existence avec un secteur privé même minime, le secteur public continue-t-il de bénéficier des faveurs des pouvoirs publics ?

Buchanan a, dans sa théorie des choix publics, démontré les limites du secteur public à déclencher et assurer la continuité d'une forte dynamique de croissance économique en raison de la confrontation des intérêts contradictoires de la bureaucratie administrative. En effet, l'alliance entre la bureaucratie centrale et les systèmes de gestion dans le secteur périphérique donne lieu à l'émergence d'un consensus en faveur de la primauté des intérêts des groupes. En l'absence d'un mécanisme de contrôle par la performance, ce consensus ne peut être neutralisé et continue à imposer les principales règles de fonctionnement économique.

C'est ainsi que le système financier national se trouve au centre d'une confusion majeure née de la fonction économique de l'Etat. Celle-ci consiste en la propriété publique des plus importantes entreprises dans le secteur financier et de production, ce qui met l'Etat en position à la fois du débiteur et du créateur.

Cette confusion a favorisé l'émergence d'une situation malsaine. Les entreprises du secteur public, notamment les grandes parmi elles, ont toujours accès facile et de surcroît prioritaire aux sources de financement bancaire.

La persistance de cette situation, surtout en période de crise du secteur public, continue d'être un facteur d'instabilité financière. Elle retarde également les indispensables réformes dans le secteur financier.

En effet, les pouvoirs publics se voient toujours dans la nécessité d'intervenir pour soutenir les entreprises publiques en difficultés majeures. Ces interventions, soit dans le cadre budgétaire soit par la voie bancaire, ont souvent des conséquences perverses à plusieurs titres. Le comportement financier de l'Etat participe, dans les deux cas, à créer une situation délicate caractérisée notamment par une fragilisation des équilibres réalisés par la stabilisation monétaire et une accentuation du phénomène de la répression financière.

Toutes ces considérations prônent en faveur d'une nouvelle répartition de la responsabilité économique. Une meilleure redéfinition du rôle de l'Etat doit passer par une véritable rupture entre l'Etat régulateur et l'Etat en tant qu'agent économique.

Les implications de cette redéfinition sur le système bancaire sont multiples. Les banques choisiraient leur clientèle selon des règles de marché sans considération inhérente au régime de propriété. Elles cesseraient de se considérer comme partie indissociable des pouvoirs publics. Elles s'efforceraient de faire le difficile exercice de mobilisation des ressources non inflationnistes et d'affectation optimale du crédit.

Cette révision a donc comme effet d'amorcer à moyen terme un « redéploiement qualitatif » du système bancaire. Celui-ci s'efforce de se procurer de systèmes spécifiques de fonctionnement et de contrôle dans lesquels la performance commerciale et financière constitue l'élément essentiel d'évaluation.

Ce nouveau schéma mérite d'être mis à l'évidence. Car il marque une mutation significative de l'action bancaire. Le système bancaire passe ainsi du simple rôle d'exécutant administratif de missions à un fonctionnement plus actif basé sur le principe d'administration par objectifs.

Il y a ici une évolution fondamentale dans la nature de la relation entre la banque et sa principale clientèle du secteur public. Après avoir été construit sur un principe où le comportement des entreprises publiques influe sur la politique de la banque en la matière, le financement devrait

constituer dès lors une véritable contrainte sur le comportement des entreprises.

### **III.1.2. Ouverture du système bancaire sur la concurrence**

Une des conséquences majeures du désengagement de l'Etat des affaires économiques est justement de favoriser l'instauration d'un climat favorable à la concurrence dans le système bancaire.

En effet, la propriété exclusive par l'Etat des capitaux des principales banques fait d'elles un système fermé. La particularité de ce type de système est l'absence de la concurrence. Fry (1988, p435) a remarqué, à juste titre, le caractère oligopolistique du système bancaire dans les pays en développement, d'où la nécessité de lui imposer la solution concurrentielle.

La persistance du monopole de l'Etat sur le secteur bancaire rend difficile l'introduction de la concurrence. Elle n'encourage pas l'émergence de véritables nouveaux pôles de financement en dehors du système en place. La structure des activités bancaires, aussi bien sur le plan de crédit que de la collecte des ressources, témoigne de cette situation fondamentalement structurelle.

Sur un plan global, la prédominance du secteur bancaire public continue à être la caractéristique principale. En effet, la part des banques publiques dans le total des actifs du système bancaire est de 92,7% en 2003 après avoir été de 87,5% en 2002. La situation n'a pas fondamentalement changé les années suivantes.

En matière des ressources collectées, la tendance est pratiquement la même. Les banques publiques continuent à dominer le marché (notamment après le liquidation de certaines banques privées) avec une part de plus de 93% en 2005 et 2004, 94,4% en 2003 contre 87,5% en 2002.

Le même constat est à souligner au niveau du crédit. En effet, les banques publiques se sont accaparées de plus de 92% du total des crédits à l'économie les trois dernières années (2003-2005). Elles continuent à dominer parfaitement le financement du secteur économique public avec plus de 99%. Bien qu'elles assurent la majeure partie des besoins de financement du secteur économique privé (entreprises privées et ménages), elles ne contribuent que d'une façon moins importante

(quoique croissante) dans son financement. Le secteur économique privé n'a bénéficié en fait que de 45,59% du total des crédits consentis par les banques publiques en 2005 contre 39,89% en 2004 et 38,13% en 2003 après 17,37% en 1999.

Cette situation pose avec persistance la question d'une véritable mutation du système bancaire. Le problème de la privatisation, partielle ou totale, des banques publiques est un élément essentiel de cette mutation. La privatisation en cours du Crédit Populaire d'Algérie pourrait s'avérer importante dans la mesure où elle constitue un test pour la crédibilité du processus d'ouverture du système bancaire national.

L'ouverture des banques publiques sur la participation privée peut les aider à opérer un changement de l'intérieur. Mais elle risque d'être insuffisante en terme de concurrence en raison du nombre restreint des banques existantes. En plus, la transformation de la propriété au secteur privé ne changerait pas la nature oligopolistique du système.

Néanmoins, la privatisation favorise un changement fondamental de la relation entre l'Etat, le système bancaire et les entreprises publiques. L'Etat et les entreprises publiques n'auront en principe pas la priorité d'accéder aux ressources bancaires. Fry (1988, p421) souligne à ce titre que les systèmes financiers ne peuvent, en aucun cas, atteindre leurs possibilités maximales que lorsque le Gouvernement change son comportement en matière de financement et se prépare à se procurer des fonds sur le même pied d'égalité avec les emprunteurs privés.

La multiplication des institutions financières, à travers notamment la constitution de nouvelles banques commerciales et autres établissements financiers par le capital privé, contribue substantiellement à l'érosion graduelle du caractère monopolistique du système bancaire. Cela favorise plus encore le climat de la concurrence. Les banques auront ainsi à accéder à tous les clients (en amont et en aval) sans avoir à affronter des barrières de quelque nature que ce soit.

Bien qu'une trentaine de banques et établissements financiers exerce déjà dans l'économie nationale, un effort supplémentaire vers l'ouverture et l'approfondissement du système reste à entreprendre. En effet, l'implantation de ces institutions se limite géographiquement dans la capitale. Elles visent des foyers d'épargne et des domaines de crédit

traditionnels auprès les grandes entreprises, notamment les plus performantes parmi elles. Ainsi, elles ne s'intéressent pas à avoir une logique différente qui peut apporter une diversification stratégique permettant une réelle mutation du système.

Ainsi, l'ouverture du système bancaire sur la concurrence l'aiderait à élargir, en amont et en aval, sa base clientèle. Elle favorise le caractère contractuel et non discriminatoire des opérations financières avec l'ensemble de sa clientèle. Cette conséquence ne peut, de toutes les façons, qu'améliorer le fonctionnement des banques du moment que les contrats sont établis sur des critères de performances commerciale et financière.

### **III.1.3. Etablissement des banques de proximité**

Comme nous l'avons dit dans le paragraphe précédent, la multiplication d'institutions financières, à capitaux nationaux ou étrangers, ne pourrait, dans les premiers temps, produire les effets escomptés. Car on ne s'attend pas à ce qu'elles s'installent en dehors des chefs lieux des grandes villes, voire de la capitale.

Il est impératif, dès lors, d'envisager les options qui permettent au système bancaire de s'étendre dans les villes intérieures et les zones rurales ayant des particularités économiques différentes les unes des autres. A cet effet, les « banques de proximité » pourraient constituer une alternative crédible.

Les banques de proximité sont, à notre sens, des institutions financières constituées localement et qui ont une dimension locale ou régionale. Le crédit est principalement orienté vers le financement des activités économiques de la région qui ont souvent des caractéristiques spécifiques. La particularité principale de ce type de banques est qu'elles se retrouvent géographiquement et « moralement » tout près de la clientèle locale.

Il faut, de prime abord, distinguer les banques de proximité, comme nous les entendons, des agences ouvertes par les institutions financières en place aux zones intérieures. Celles-ci restent toujours dépendantes des institutions mères. Elles obéissent ainsi aux mêmes schémas organisationnels et au même mode de fonctionnement.

Cette distinction est très importante. Les agences ouvertes par les institutions financières en place restent toujours stratégiquement liées à elles notamment au niveau des lignes de métiers. Par contre, les banques de proximité se dotent de stratégies indépendantes, spécifiques et adaptées aux activités économiques régionales. Elles développent des capacités d'écoute intéressantes qui vont consolider et approfondir les liens professionnels entre les deux parties.

Il est préférable que la constitution de ce type de banques s'effectue par le capital privé. Car des banques publiques en plus ne pourraient que produire la même culture et le même comportement.

Le choix porté sur la constitution de banques de proximité peut être justifié diversement :

- Les banques de proximité connaissent, en principe, mieux les besoins réels de financement des opérateurs économiques locaux dans les secteurs d'agriculture, des petites industries et de l'artisanat. Le mode d'organisation adopté repose sur une spécification des lignes de métiers. La connaissance approfondie de ces métiers, en raison de la proximité, permet aux banques d'apprécier efficacement et rapidement les risques inhérents au crédit. C'est ainsi que la satisfaction des besoins de financement se fait en temps réel et éventuellement à un coût moindre.

- Les banques de proximité, de par leur mode de fonctionnement, adoptent un schéma décisionnel souple qui n'as rien de semblable avec le mécanisme des décisions normatives, adopté par les banques ordinaires, applicables à toutes les activités économiques dans toutes les agences à travers les différentes régions. Il y a une sélection au cas par cas des projets qui aboutit sur un meilleur ciblage des activités. Cette conception du modèle décisionnel permet en principe une meilleure prise en charge des besoins de la clientèle sans avoir à s'exposer aux retombées de retournements de situation généralisés fréquemment rencontrés dans les banques ordinaires.

- L'implantation des banques de proximité aide à développer et faciliter la communication avec la clientèle. Confrontées à une catégorie de clients typique (ayant pratiquement le même mode de comportement), ces banques ont cet avantage de pouvoir développer leurs capacités

d'écoute qui permettent une meilleure prise en charge des préoccupations de leurs clients.

Par ailleurs, les banques de proximité peuvent apporter un apport considérable qui peut être cerné à trois niveaux :

- Elles sont naturellement proches des foyers de l'épargne au niveau local et dans les zones rurales. Cela peut permettre d'augmenter l'épargne surtout si elles adoptent des stratégies incitatives adaptées à la mentalité locale pour bousculer les habitudes envers la thésaurisation.

- Elles permettent aux clients de réaliser le financement souhaité de leurs activités spécifiques (qui peuvent ne pas être une priorité des banques ordinaires) d'une façon relativement facile et dans un temps assez raisonnable. La connaissance approfondie par la banque des activités économiques locales peut l'aider à minimiser le risque encouru, d'où une meilleure affectation du crédit.

- Elles peuvent toujours être le lieu préféré pour le crédit même en présence des banques ordinaires. Celles-ci exigent souvent des taux d'intérêt élevés pour couvrir les coûts subis et compenser le coût d'opportunité et couvrir le risque naturellement grand à cause de l'éloignement. Mckinnon (1993) a souligné que les grandes banques commerciales peuvent ne pas constituer le lieu idéal pour le micro crédit, ce qui favorise le rôle des banques de proximité.

### **III.1.4. Approfondissement des marchés**

La réforme des différents marchés de capitaux doit accompagner celle du système bancaire. Les pouvoirs publics ont la responsabilité de mettre en place les institutions et les structures, de définir les mécanismes de fonctionnement et de préciser les procédures de contrôle, d'éthique et de transparence. L'ensemble de ces marchés (monétaire, de change, boursier) a été mis en place. L'objectif est, dès lors, de les rendre opérationnels et actifs.

L'état actuel du marché financier national limite largement l'effort entrepris en vue de réformer le système bancaire national. Le dysfonctionnement des marchés secondaires (notamment la bourse des valeurs), conjugué à une offre réduite d'actifs financiers, empêche largement l'essor d'un marché de capitaux intégré et efficace.

Dans ce sens, il faudrait donner aux marchés secondaires un rythme soutenu, pour ouvrir d'autres horizons devant les détenteurs de la monnaie (institutionnels ou autres).

1. La promotion du marché monétaire devrait tout d'abord attirer l'entière attention, car il constitue le prolongement direct du système bancaire. D'habitude, le fonctionnement du marché monétaire obéit à des impératifs de politique monétaire. Pour des raisons d'équilibre du système de financement, il devrait constituer le lieu privilégié de refinancement. Cela appelle un développement important des échanges interbancaires et avec les autres institutions autorisées à intervenir sur le marché.

Pendant la période de pénurie de liquidité qu'a connu le secteur bancaire durant la plupart des années 1990, le marché monétaire a connu une certaine dynamique dans la satisfaction des besoins de financement des banques, qui étaient à cette période là structurellement déficitaires. Cette opportunité n'a pas permis de faire réussir un ancrage et une systématisation des pratiques bancaires sur le marché.

Avec de nouveaux objectifs pour la politique monétaire en ciblant essentiellement d'atténuer l'ampleur de l'excès de liquidité bancaire, pour éviter ses conséquences néfastes sur les équilibres macro financiers et du système bancaire lui même, et de continuer le processus d'approfondissement financier, il est impératif de donner une nouvelle impulsion au marché monétaire en stimulant les transactions y effectuées.

Dans ce cadre, il est judicieux de prévoir un certain nombre de mesures qui permettent de réactiver les échanges sur le marché monétaire:

- Diversification des titres de créances échangés sur le marché. Il est bien entendu que cette action intervient dans une politique globale d'innovations financières, chose qui peut améliorer par ailleurs le fonctionnement global des banques.

- Titrisation des créances existantes et mise en place du cadre adéquat pour leur introduction et échange sur le marché monétaire ;

- Faire jouer le taux d'intérêt comme facteur de comportement de telle sorte qu'il devient significativement attractif afin de provoquer l'implication des banques excédentaires ;

2. Le développement du marché de change permet de réaliser :

-Une meilleure prise en charge du commerce extérieur dans les limites de la contrainte financière extérieure globale ;

-Une meilleure régulation des flux des devises pour rationaliser leur utilisation en fonction des contraintes du marché ;

-Une meilleure intégration dans le système de paiement international ;

-Une stimulation accrue des investissements étrangers.

Le développement du marché de change passe par une ouverture graduelle du système de change et son intégration dans le système international. Ces dernières doivent s'accompagner par le renforcement des instruments de contrôle fonctionnel. Les mécanismes de contrôle à ce niveau doivent, tout en renforçant la sécurité et la régularité des opérations effectuées, veiller à ce qu'ils ne constituent pas une entrave réglementaire au bon fonctionnement du marché.

3. Le développement du marché financier stimule la formation de l'épargne à long terme en raison des multiples avantages qu'il offre. A travers un mécanisme de rentabilité et de fluidité suffisantes, la promotion du marché financier permet le transfert d'une partie de la circulation fiduciaire et même des dépôts bancaires à vue, qui s'endorment dans les caisses des banques, au marché financier. Cela permet, dans une certaine mesure, de dépasser l'immobilisme caractérisant la relation banque/entreprise.

Le développement de ce marché s'appuie sur une démarche visant la diversification d'actifs financiers (de propriété ou de créances) pouvant faire l'objet d'échange. Ce type de mutation passerait par une clarification du régime juridique des entreprises publiques économiques en place au même titre qu'un développement de la nature de l'entreprise privée, actuellement dominée par une organisation de type familial.

### **III.2. Développement des aspects fonctionnels**

La restructuration du système bancaire doit s'accompagner d'une amélioration de son fonctionnement. Quatre volets essentiels attirent

l'attention : la réadaptation des systèmes d'information, la mise à niveau du système, la promotion de l'utilisation des moyens de paiement et d'actifs et la maîtrise des conditions bancaires.

### **III.2.1. Réadaptation des systèmes d'information**

Ce volet concerne notamment les banques publiques déjà en place qui assistent à des dysfonctionnements profonds de leurs systèmes d'information.

Pour mieux cerner la question, il faut distinguer deux types de systèmes d'information : le système d'information support de gestion et le système d'informations support d'opérations.

Le premier type a comme principale finalité de donner aux banques une vue globale sur leurs états respectifs. Il prépare les éléments nécessaires pour l'amélioration du système décisionnel. Le second vise particulièrement l'amélioration du traitement des opérations financières quotidiennes qui correspondent notamment aux activités en relation directe avec la clientèle.

Pour le premier type, le point de départ du système d'information est le système de comptabilité bancaire. La tendance vers l'alignement sur les standards internationaux en la matière se confirme de plus en plus en vue d'uniformiser la notion du risque et converger la conception des règles prudentielles à l'échelle planétaire.

Le système comptable permet, ainsi, à la banque de concevoir et faire fonctionner son système de contrôle de gestion, très vital pour son bon fonctionnement. En l'absence d'un management bancaire au point, ce système peut aider à minimiser les erreurs de gestion.

Le système comptable permet, par ailleurs, aux banques de se procurer de données traitées nécessaires pour faire les différents types d'analyse : analyse de l'activité, financière, de la performance,...

C'est ainsi que le système d'information contribue à mieux définir les forces permettant la création des valeurs, à travers notamment :

- une meilleure spécification des lignes de métiers pour améliorer la capacité concurrentielle de la banque à travers une meilleure compréhension du marché ;

- une classification pertinente des catégories de clients pour justement aider à la redéfinition des activités;
- une analyse judicieuse des groupes d'opérations bancaires pour améliorer la rentabilité ;
- une schématisation adéquate des centres de profits pour rationaliser l'utilisation des moyens engagés et des ressources.

Le système d'information doit ainsi déboucher sur une maîtrise fonctionnelle des principales activités de la banque.

Par ailleurs, le système d'information support d'opérations est essentiel pour l'amélioration du fonctionnement de la banque.

Son organisation devrait répondre à un impératif de maîtrise de traitement des opérations bancaires telles que la consommation des crédits consentis, les transferts inter-agences, les transferts inter-banques, l'encaissement des chèques,...

Un processus de contrôle de la régularité et de la pertinence des opérations vient compléter le système. Cette fonction sert, par ailleurs, à enrichir et raffiner les bases de données et permettre de produire une information de qualité meilleure.

La mise en place du système de paiement national (de gros montants et de masse) contribue à approfondir et raffiner les systèmes d'informations des banques. Il permet une fluidité plus grande de l'information et des opérations. Il donne également les outils nécessaires pour un meilleur contrôle grâce à la traçabilité qu'il permet. Par ailleurs

### **III.2.2. La nécessaire mise à niveau**

Partant d'un héritage lourd accumulé pendant la période de l'économie administrée, le système bancaire souffre de beaucoup de faiblesses fonctionnelles.

Un processus de mise à niveau devrait être entrepris. Il vise notamment l'amélioration des aspects qui touchent au fonctionnement bancaire au quotidien.

- La conception et la mise en exécution de politiques commerciales adéquates et assez soutenues permettant aux banques de renforcer leurs actions commerciales en vue d'élargir leur base clientèle. L'approche suivie devrait s'appuyer sur un principe de fixation d'objectifs

commerciaux dans un contexte caractérisé par une incertitude accrue liée dans une large mesure aux réformes engagées en la matière.

- Une meilleure définition des lignes de métiers créatrices de valeurs. A cet effet, l'organisation des banques devrait reposer non sur une logique basée sur la nature juridique de l'entité mais sur une démarche se référant aux lignes d'activités homogènes. Les banques auront ainsi à choisir une gamme d'activités qui appelle une plus grande spécification en amont et en aval en fonction de plusieurs paramètres notamment leurs capacités de maîtrise professionnelle (notamment les risques) et technique. Le ciblage des créneaux devrait prendre en compte un repositionnement concurrentiel de la banque. La définition des métiers peut se faire au travers des technologies de l'information qui peuvent distinguer les chaînes de valeurs les plus attractives pour la banque.

- Une préparation adéquate des ressources humaines, porteuses des valeurs de changement, pour répondre aux nouveaux challenges imposés par l'ouverture du système, de telle sorte qu'elles puissent être en mesure d'accompagner les mutations structurelles qui s'opèrent au niveau du système.

### **III.2.3. Développement d'utilisation des moyens de paiement et d'actifs**

Le système bancaire algérien se caractérise par :

- Une utilisation très médiocre des moyens de paiement autres que la monnaie. Cette faiblesse se manifeste notamment à travers la défaillance caractérisée de l'usage du chèque dans le règlement des affaires : faible confiance, lenteur d'encaissement,...

- Un nombre très restreint d'opportunités de placement proposées par le système.

La faiblesse d'utilisation du chèque affecte directement la capacité de création monétaire des banques. Cela aura des répercussions négatives sur leur fonctionnement qui se sentent notamment à travers :

- Une tendance accrue à utiliser la monnaie centrale dans le règlement des affaires, ce qui accentue la fuite monétaire en dehors des circuits bancaires et affaiblit la transparence des opérations et des paiements ;

- Un affaiblissement de la capacité potentielle du système bancaire à octroyer des crédits, notamment dans le contexte de pénurie de liquidité.

Le développement de l'usage du chèque représente une priorité absolue. Il conditionne, dans une large mesure, la crédibilité de toute politique visant le développement de l'ensemble des moyens de paiement (chèque, effets de commerce, monétique,...).

Par ailleurs, le développement des actifs de placement proposés par le système bancaire contribuera à atténuer la répression financière en élargissant les choix devant les détenteurs de la monnaie.

La diversification des actifs à court terme permet notamment de :

-Favoriser l'esprit de l'épargne et alléger le phénomène de la fuite monétaire ;

-Assurer une meilleure intégration entre le système bancaire et les détenteurs de la monnaie ;

-Contribuer à trouver un mécanisme de transmission de la monnaie entre différentes sphères d'emploi ;

-Permettre aux détenteurs de la monnaie de mieux gérer les risques liés à la détention d'encaisses monétaires ou autres instruments de placement. Ceux-ci auront ainsi un système élargi de compensation et de gestion des risques ;

-Permettre au système bancaire d'avoir d'instruments supplémentaires et adéquats pour mobiliser et recycler la liquidité existante à l'intérieur des circuits bancaires.

#### **III.2.4. Maîtrise des conditions bancaires**

La transformation du système de financement national nécessite de nouveaux leviers de pilotage et de contrôle.

C'est ainsi que le taux d'intérêt doit, en tant que principale variable monétaire, jouer pleinement son rôle de variable de comportement en amont (épargne) et en aval (crédit).

La manipulation et la maîtrise du taux d'intérêt relève de la compétence du management. Elles conditionnent toute une série de réactions qui influent sur l'évolution et de la banque et de l'économie.

Le taux d'intérêt devra se fixer selon un mécanisme autonome d'un marché libre en fonction des soldes financiers des uns et des autres. Fry (1988) souligne, à ce titre, que la performance en matière de mobilisation et d'affectation des ressources s'améliore quand la détermination du taux d'intérêt se réalise à son niveau d'équilibre dans un marché libre.

En dépit de sa nature contractuelle, le taux d'intérêt pratiqué doit refléter non seulement le volume des fonds prêtables disponible mais aussi la productivité marginale de l'unité de crédit.

La maîtrise de la gestion du taux d'intérêt prend en compte plusieurs préoccupations. Confrontées pratiquement aux mêmes coûts des différentes ressources utilisées, les banques devront, dans un univers compétitif, se pencher vers :

- une diversification des produits bancaires qui doivent constituer un élément d'attraction pour la clientèle afin de récompenser la marge de manœuvre étroite en matière des taux d'intérêt ;

- un meilleur ciblage des activités les plus attractives pour rationaliser l'usage des fonds disponibles et garantir une meilleure marge sur les taux d'intérêts ;

- une plus grande maîtrise des coûts autres que les coûts des ressources utilisées.

La réhabilitation du taux d'intérêt, en tant que variable de comportement, déclenche un processus d'innovations bancaires en matière d'actifs à court terme. Cela pourrait contribuer à :

- faire ancrer le comportement d'épargne chez les détenteurs de la monnaie, notamment les entreprises privées et les ménages ;

- donner une impulsion aux pratiques bancaires, ce qui permet d'améliorer le taux de bancarisation ;

- dynamiser dans une seconde étape le fonctionnement du marché monétaire ;

- améliorer l'efficacité de la politique monétaire en contrôlant une partie de plus en plus importante de la liquidité auparavant circulant en dehors des circuits bancaires.

Effectivement, les innovations bancaires, conjuguées à une maîtrise des principales variables monétaires, renforceraient la capacité des

banques à entreprendre des opérations bancaires et financières plus sophistiquées. A travers des interventions ciblées, elles auront les facultés nécessaires pour opérer des opérations de plus en plus risquées mais de plus en plus rentables tant au plan national qu'international.

#### **IV. Rôle de la politique monétaire**

Quel rôle peut jouer la politique monétaire pour faire réussir la mutation du système bancaire national ? De prime abord, il faut dire que la politique monétaire a, en phase de transition, un objectif important qui consiste particulièrement en la promotion du système financier national.

Cet objectif peut être réalisé à travers une conception complexe intégrant des changements structurels et institutionnels du système et des manœuvres de politique monétaire.

Le premier aspect relève de la responsabilité économique de l'Etat alors que le deuxième cas relève de l'autorité de la Banque d'Algérie.

La politique monétaire peut contribuer à atteindre cet objectif en exerçant une influence sur les variables monétaires, notamment la masse monétaire et le taux d'intérêt.

C'est ainsi que le rôle principal de la politique monétaire est de préparer les conditions macroéconomique nécessaires (taux d'inflation bas et stable) qui conditionnent l'approfondissement financier.

La gestion de la liquidité bancaire vise notamment à accroître la capacité des banques à mieux utiliser les fonds disponibles en fonction des paramètres de rentabilité, de risque et de liquidité nécessaire pour faire face aux retraits potentiels. La Banque d'Algérie adopte les mécanismes de régulation nécessaires à chaque situation.

C'est ainsi qu'elle a introduit en Avril 2002 la reprise de liquidité par appel d'offres comme moyen de régulation en cohérence avec la situation d'excès de liquidité au niveau des banques.

Cet enrichissement de la panoplie des instruments de régulation monétaire intervient dans le cadre d'un processus de mutation systématique vers l'utilisation des instruments indirects. Conjugué à un effort d'amélioration de la programmation monétaire et des techniques de prévision de la liquidité globale, la politique monétaire veut, de plus en plus, s'assurer d'une plus grande efficacité en matière de régulation.

Intervient dans un contexte marqué par la mutation du système financier, la politique monétaire a essayé d'accompagner la restructuration du secteur bancaire national. Cela se manifeste à travers la reconstitution de la liquidité bancaire qui a permis aux banques d'avoir une capacité de financement sans précédent. Le développement des instruments d'intervention sur le marché monétaire a contribué d'une manière soutenue à permettre aux banques de dépasser leur détresse financière dans un contexte de déstructuration de leur principale clientèle. De ce point de vue, la politique monétaire a joué un rôle de guidage d'un système bancaire complètement déboussolé.

L'accompagnement de l'effort de mutation du système bancaire se réalise également à travers un processus de contrôle et de supervision.

A cet effet, deux mécanismes essentiels ont été mis en place. Le premier, à vocation fonctionnelle, consiste en une batterie de règles et normes dont les banques sont tenues de respecter. Inspirées généralement d'une tradition universelle en la matière, ces règles et normes ciblent d'instaurer la prudence nécessaire dans l'activité bancaire. Les banques auront à respecter des normes de solvabilité, de division des risques, de rentabilité,... indispensables à une gestion saine de la banque.

Ce dispositif de contrôle devrait se développer par sa mise en conformité aux principes de prudence élaborés par le comité de Bâle. Tout en visant la préparation d'un cadre adéquat et harmonisé à l'échelle internationale pour les besoins de la constitution et la diffusion de l'information, ce dispositif renforcerait, en principe, la supervision du secteur bancaire et servirait d'un tableau de bord pour apprécier en permanence la solidité et la transparence du système bancaire. Il aide ainsi à approfondir la transformation bancaire en cours par le biais des changements que les banques se doivent d'imposer pour s'y conformer.

Un deuxième mécanisme de contrôle et de supervision, penché cette fois-ci vers l'aspect administratif et procédural, du système bancaire a été architecturé et mis en place. Cette supervision est assurée par deux organes : la Direction Générale de l'Inspection Générale de la Banque d'Algérie et la Commission Bancaire, véritable autorité de contrôle et de supervision à des pouvoirs très étendus.

L'inspection générale fait généralement le contrôle sur pièce et sur place dont la Commission Bancaire s'en sert si nécessaire. Les différentes interventions de contrôle ont pour finalité de s'assurer du respect de la réglementation régissant l'activité bancaire et de la bonne gouvernance et règles professionnelles.

A l'issue du processus de contrôle des mesures de correction seront, selon le cas, prises visant l'amélioration des aspects jugés défectueux. De cette manière, les banques et établissements financiers, soumis en permanence à des opérations de contrôle et de supervision, développeront leurs capacités managériales, la transparence dans leurs activités,... qui aideront très certainement à instaurer progressivement les pratiques de bonne gouvernance dans le secteur.

## **V. Conclusion**

La mutation du système financier d'une façon générale et du système bancaire d'une façon particulière est une problématique complexe en raison de leur spécificité et du poids du passé qui a ancré un mode d'organisation et de fonctionnement inadéquat par rapport aux nouvelles règles basées sur une logique du marché.

Le processus de mutation du système bancaire qui a débuté avec les premières réformes économiques engagées en Algérie s'est confronté à des difficultés majeures. Les difficultés endogènes au système bancaire sont prises en charge dans le cadre de la loi relative à la monnaie et au crédit, cadre institutionnel de l'activité bancaire.

Le processus de réhabilitation du système bancaire a suivi plusieurs directions.

- renforcement de sa situation financière déstructurée. Cela se manifeste à travers un engagement d'assainissement intensif de la part des autorités et un processus de recapitalisation visant notamment d'élargir sa capacité d'action d'une part et de le mettre en conformité avec les règles prudentielles de solvabilité d'une autre part.

- assainissement de l'environnement externe et allègement des obstacles exogènes qui handicapent largement son action.

- amélioration du cadre aussi bien organisationnel que fonctionnel qui lui permet d'accomplir convenablement ses missions.

La situation financière des banques s'est nettement améliorée. Celles-ci passaient ainsi d'une situation de pénurie aiguë de liquidité à une situation d'excès de liquidité. L'approfondissement des réformes dans le secteur peut dès lors être entrepris dans des conditions financières plus favorables.

Dans ce cadre, les autorités ont fait appel à l'assistance internationale. C'est ainsi qu'une délégation de l'Union Européenne, composée d'experts financiers, a travaillé sur un projet sur le système financier intégré dans le programme MEDA. De même, une Mission conjointe du FMI et de la Banque mondiale a séjourné en Algérie au cours de l'année 2003 et a effectué un programme d'évaluation globale du secteur financier.

Dans le cadre de la mise en conformité du dispositif de supervision du système bancaire avec les principes prudentiels élaborés par le comité de Bâle, une équipe commune du FMI et de la Banque Mondiale a séjourné dans notre pays. Elle a élaboré un rapport sur l'observation des normes et des guides. Ce rapport, qui a constaté l'avancée réalisée par l'Algérie en matière de respect des normes internationales, constitue certainement un document essentiel qui aide à favoriser et accélérer la réforme bancaire.

### **Bibliographie**

-Abiad, Abdul & Mody, Ashoka (2003): Financial Reform: What Shakes It? What Shapes It? IMF Working Paper No. 03/70.

-Borio, Claudio (2004): Market distress and vanishing liquidity: anatomy and policy options-BIS Working Papers No. 158.

-Carlson, Mark & Mitchener, Kris James (2005): Branch Banking, Bank competition, and Financial Stability- Federal Reserve Board Finance and Economics Discussion Series No. 2005-20.

-Chami, Ralph & Khan, Mohsin S. & Sharma, Sunil (2003): Emerging Issues in Banking Regulation-IMF Working Paper No. 03/101.

-Chant, John & Lai, Alexandra & Illing, Mark & Daniel, Fred ( 2003): Essays on Financial Stability-Bank of Canada Technical Report No. 95.

-Creane, Susan & Goyal, Rishi & Mobarek, Ahmed Mushfik & Sab, Randa (2004): Financial development and growth in the Middle East and North Africa – IMF Working Paper No. 04/201.

-Demirguç-Kunt, Asli & Detragiache, Enrica (2005): Cross-Country Empirical Studies of Systemic Bank Distress: A Survey-IMF Working Paper No. 05/96.

----- (1998): The Determinants of Banking Crises in Developing and Developed Countries-IMF Staff Papers-Vol. 45, No. 01.

-Diamond, Jack & Khemani, Pokar (2005): Introducing Financial Management Information Systems in Developing Countries-IMF Working Paper No. 05/196.

-Fry, J. Maxwell (1988) : Money, Interest and Banking in Economic Development – The John Hopkins University Press – Baltimore and London.

-Gurley, John J. & Shaw Edwards S. (1960): Money in a Theory of Finance – D. C. Brookings institution – Washington.

-Honohan, Patrick (1997): Banking System Failures in Developing and Transition Countries: Diagnosis and Prediction-BIS Working Papers No. 39.

-Jbili, Abdelali & Enders, Klaus & Triechel, Volker (1997): Financial Sector Reforms in Algeria, Morocco, and Tunisia: A Preliminary Assessment-IMF Working Paper No. 97/81.

-Johnston, R. Barry & Chai, Jingqing & Schumacher, Liliana (2000): Assessing financial System Vulnerabilities-IMF Working Paper No.00/76.

-Laksaci, Mohamed (1985) : Le financement monétaire de l’investissement productif, application de l’analyse au cas algérien – Ciaco, louvain la neuve – Bruxelles.

-Levine, Ross (1997): Financial Development and Economic Growth: Views and Agenda – Journal of Economic Literature N° 35 – pp688-726.

----- (2004): Finance and Growth: Theory and Evidence – NBER working paper n° 10766.

-Lindgren, Carl-Johan & Balino, Tomas J. T. & Enoch, Charles & Gulde, Anne-Marie & Quintyn, Mark & Teo, Leslie (1999): Financial Sector Crisis and Restructuring, Lessons from Asia- IMF Occasional Paper No. 188.

-Mckinnon, Ronald I. (1973): Money and Capital in Economic Development – D. C. Brookings institution – Washington.

----- (1988): Financial Liberalization and Economic Development – International Center for Economic Growth Occasional Paper – n° 6.

----- (1993): The Order of Economic Liberalization: Financial Control in the Transition to a Market Economy – Second edition – The John Hopkins University Press – Baltimore and London.

-Merton, Robert C. (1995): Financial Innovation and the Management and Regulation of Financial Institutions-NBER Working Paper Series No. 5096.

-Mishkin Frederic S. (1996): Understanding Financial Crisis: A Developing Country Perspective-NBER Working Paper Series No. 5600.

-Northcott, Carol Ann (2004): Competition in Banking: A Review of the Literature-Bank of Canada Working Paper No. 2004-24.

-Prasad, A. & Ghosh, Saibal (2005): Competition in India Banking-IMF Working Paper No. 05/141.

- Stiglitz, E. Joseph (2002): Globalization and its discontents-W. W. Norton & Compagny.