



## Les banques tunisiennes en atomes crochus avec la City de Londres

A la fois, beaucoup et peu a été dit sur les banques qui jouent un rôle essentiel en Tunisie, dès lors qu'elles assurent plus de 90 % de l'intermédiation financière, les assurances et instituts de microcrédit se cantonnant encore dans un rôle marginal. Le nombre de banques universelles est relativement élevé, compte tenu de la taille du pays. Elles sont souvent de petite taille et leur rentabilité est faible, selon l'OCDE. En outre, les entreprises peinent à accéder au financement bancaire. Le taux de crédit a augmenté depuis 2010 mais reste faible en comparaison des pays européens.

Autant dire qu'il y a une immense place pour les réformes et pas uniquement des banques publiques. Le London Institute of Banking & Finance vient de lancer un projet soutenu par le Fonds du Royaume-Uni pour la prospérité et en coopération avec le ministère tunisien des Finances. [Son directeur international, Alastair Tyler, cité par « International Banker »](#), a précisé qu'il s'agit de mettre en place «des systèmes financiers plus profonds et plus stables», ce qui est l'une des initiatives décrites dans le rapport annuel 2017/2018 du Fonds. Concrètement, il s'agit d'envoyer des équipes travailler avec des professionnels locaux, souvent pour les aider avec une perspective nouvelle et plus globale d'un problème local.

### **Inusables NPLs**

L'un des défis majeurs auxquels les banques tunisiennes sont confrontées, est celui de prêts non-performants (NPL). Moody's a estimé qu'environ 17% des prêts bruts contractés auprès de banques tunisiennes à la fin de 2016 l'étaient. L'agence de notation a attribué le ralentissement économique, notamment aux attentats terroristes de 2015, au secteur du tourisme local, et à «une réglementation traditionnellement peu stricte qui a contribué à la faiblesse des pratiques de souscription de prêts». Pourtant, la Tunisie a progressé. L'examen d'octobre 2018 du Fonds monétaire international (FMI) indique un total de prêts non performants de 13,9% au premier trimestre 2018 et un secteur bancaire "stable" dans lequel les réformes du secteur financier sont "à un stade avancé". La liste des tâches urgentes comprend de meilleurs processus pour lutter contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (LBC / FT), la mise à niveau du système de paiement et l'amélioration de l'accès au crédit pour les PME.

«Les connaissances en matière de gestion des prêts non productifs sont très bonnes au Royaume-Uni», déclare Olivier Beroud, directeur de Beroud Consulting et professeur invité au London Institute of Banking & Finance. «Nous pouvons apporter des perspectives plus larges sur la façon d'assimiler plus rapidement les prêts non productifs, telles que les modifications légales et réglementaires, les approches au niveau des banques et la manière d'être plus pratique et efficace. Tout cela est utile au ministère des Finances. «

### **Des défis particuliers**

L'objectif de l'Institut est de fournir aux spécialistes tunisiens des compétences pratiques à travers le coaching et l'analyse de cas réels d'utilisation réelle. De manière tout aussi importante, ils formeront des formateurs, explique Beroud, en vue du développement continu et à long terme du secteur des services financiers.

À court terme, le rôle étroit que le ministère tunisien des Finances doit jouer dans le secteur bancaire local crée des défis particuliers. «Le personnel du ministère des Finances s'est effectivement trouvé contraint d'interagir avec les membres du conseil d'administration nommés par l'État mais censés être indépendants. Cela peut être un moyen délicat de gérer une banque », explique Beroud. Les sujets techniques auxquels le ministère doit s'attaquer comprennent la réglementation comptable, la réglementation bancaire, le fonctionnement d'une banque, la gestion du risque, la maîtrise de la liquidité et la gestion des notations internationales. L'Institut s'efforce également d'aider d'autres compétences non techniques importantes, notamment en ce qui concerne la meilleure façon de transmettre des idées complexes.

Les institutions extérieures qui vont en Tunisie pour des fins d'assistance ne sont qu'une partie de la solution et, souvent, elles peuvent apprendre beaucoup de l'interaction. «Nous adoptons une approche très attentive», explique Beroud. «Les personnes avec lesquelles nous traitons sont très compétentes. Elles se trouvent juste confrontées à un gros problème qui bénéficie de nos perspectives et de nos intrants externes. Nous essayons d'être très pratiques et bien ancrés. «



### Vers une éventuelle privatisation !

Toute aide extérieure doit également procéder de la nécessité de faire partie de la solution plutôt que d'un fardeau supplémentaire. «Nous appliquons des diagnostics à la faveur desquels on cherche à savoir ce que les gens ont réellement besoin de savoir, plutôt que de venir avec un programme. Nous recueillons également divers points de vue, par exemple, pas seulement du ministère des Finances, mais aussi des banques et de leurs services juridiques et du ministère de la Justice », a déclaré Beroud. "Le diable loge dans les détails avec tout problème complexe." En outre, toute intervention ne devrait pas perturber le travail quotidien. «Nous apportons de petits modules et une formation très spécifique en fonction de ce que les gens doivent vraiment aborder», explique Beroud.

Les principaux objectifs des activités du Fonds pour la prospérité en Tunisie sont d'aider le ministère des Finances à améliorer sa surveillance des grandes banques appartenant à l'État et d'aider à la réforme du système au fil du temps, y compris la privatisation éventuelle des banques. Il y a beaucoup d'enjeux. Comme le Royaume-Uni l'a constaté lorsque son propre système financier a dû être renfloué en 2008, les banques inefficaces et ne servant pas les meilleurs intérêts de la société sont des banques trop onéreuses pour la société.

---

**Source : African Manager**