

ANCIEN GOUVERNEUR DE LA BANQUE DE MAURICE (1996 - 1998), DAN MARAYE OCCUPE AUJOURD'HUI LES FONCTIONS D'OMBUDSPERSON POUR LES SERVICES FINANCIERS. OPÉRATIONNEL DEPUIS 2019, CE BUREAU A POUR MISSION DE PROTÉGER LES CLIENTS CONTRE LES DÉFAILLANCES, DE RECEVOIR ET TRAITER LEURS DOLÉANCES ET DE LES ÉDUIQUER AUX PRODUITS FINANCIERS. DANS L'ENTRETIEN QUI SUIT, IL COMMENTE LA CRISE BANCAIRE À L'INTERNATIONAL QUI, SELON LUI, RÉSULTE DE L'ABUS DU SYSTÈME CAPITALISTE, AINSI QUE LA RÉCENTE SORTIE DE LA BANQUE DE MAURICE CONTRE LES BANQUES COMMERCIALES.

JOANNA SEENAYEN
PHOTOS : MEMRAJ MAHADOO

DAN MARAYE
(OMBUDSPERSON POUR LES SERVICES FINANCIERS)

« IL NE FAUT PAS
INTIMIDER LES
BANQUES »

La pression reste toujours forte sur la roupie qui s'est lourdement dépréciée face aux principales devises depuis le début de l'année. Y a-t-il un seuil à ne pas franchir ?

Il doit toujours y avoir un niveau. Le problème avec la Banque centrale est que – et là je vous parle en tant qu'ancien Gouverneur – la Mauritius Investment Corporation (MIC) a empoisonné la BoM, tout en marginalisant sa puissance pour atteindre ses objectifs primaires, à savoir la stabilité des prix. C'est cela l'objectif premier d'une Banque centrale. Là où nous en sommes, il faut que la Banque centrale soit recapitalisée. Deuxièmement, ce qui reste des Rs 80 milliards transférées à la MIC – qui n'a pas été partagé encore – doit être retourné le plus vite possible dans les caisses de la Banque centrale.

Mais vous conviendrez qu'il y a eu une pandémie et que pour éviter au maximum la fermeture d'entreprises et sauvegarder des emplois, il fallait soutenir financièrement les entreprises viables ?

Définitivement qu'il fallait le faire, mais pas de cette façon. À l'époque, la Banque centrale aurait pu créer une ligne de crédit à un taux très bas, et des conditions très strictes, destinée aux banques commerciales dont les clients rencontraient des difficultés. Mais pour ce genre d'opérations, il faut avoir l'autorisation du gouvernement.

Une fois le dossier arrivé à une banque commerciale, cette dernière demande une partie de cette ligne de crédit. Ensuite, c'est la banque commerciale qui va prêter à ses clients. Les critères d'éligibilité pour ce type de ligne de crédit doivent être très stricts, avec la possibilité d'appliquer un barème de taux de prêts défini, par rapport au taux



proposé aux banques commerciales par le régulateur. Dans le bilan financier de la Banque centrale, cela aurait été posté comme un actif, tandis que les banques commerciales prenaient les risques.

Personnellement, j'ai été choqué quand j'ai pris connaissance de la décision de la Banque centrale de créer la MIC. Comment le Board de la Banque centrale a-t-il pu approuver une telle incongruité ? D'autant plus qu'une alternative sensée comme la proposition de prêts à un faible taux d'intérêt aux banques commerciales existe.

Quand j'étais Gouverneur de la Banque de Maurice, j'ai moi-même eu recours à cette alternative. Le gouvernement d'alors voulait promouvoir les sociétés de crédit-bail. La Banque centrale avait créé une ligne de crédit spécialement pour s'assurer que les sociétés de crédit-bail puissent bourgeonner. Et pour cela, il fallait l'aval du cabinet ministériel.

Jeudi dernier, la Banque de Maurice a sévi contre une douzaine de banques. Huit établissements devront s'acquitter de «monetary fines» et quatre

autres se sont vu servir des avertissements pour non-respect du régulateur concernant le fonctionnement du marché des changes. Comment interprétez-vous cette sévérité de la Banque centrale ?

Nous opérons dans une économie ouverte où il n'y a pas de restrictions dans les transactions en devises étrangères. Je ne pense pas qu'il faut intimider les banques commerciales. C'est leur responsabilité de gérer leur trésorerie.

La dépréciation de la roupie amoindrit le pouvoir d'achat, hausse le coût de production et de distribution des biens de consommation de base et des services essentiels. À la fin de la journée, c'est le consommateur qui est souvent le grand perdant. En France, pour soulager la pression sur les ménages, les entreprises ayant réalisé des superprofits sont ciblées par une taxe solidaire. À Maurice, est-ce que les banques, qui figurent parmi les plus profitables, ne devraient pas dans un élan de solidarité alléger leurs frais et commissions ?

Les charges bancaires auraient dû être régulées par la

«LA MIC A EMPOISONNÉ LA BOM»

Banque de Maurice, et ce, à travers l'imposition d'un barème maximal pour leur application. D'ailleurs, dans un rapport datant de 2014, la Banque centrale avait fait 100 propositions pour régler la problématique banque-client. Malheureusement, cela n'a pas été mis en œuvre.

C'est sûr que les banques ont vocation à la fin de la journée d'être profitables pour être en capacité de payer des dividendes à leurs actionnaires. Les charges bancaires rapportent à certaines d'entre elles des revenus significatifs, mais il faut qu'il y ait un équilibre dans les barèmes appliqués.

Le pendant de cette problématique demeure que les gens ne doivent pas vivre au-dessus de leurs moyens. À la radio, l'on entend en boucle diffuser des publicités proposant aux consommateurs d'acheter aujourd'hui et de payer dans un an. L'on ne peut pas acheter aujourd'hui des choses que l'on ne peut pas se permettre, car d'ici une année, il n'est pas sûr que l'on soit en capacité d'honorer les paiements. Il y a aussi une nécessité de veiller à ce que la publicité invitant les gens à contracter des emprunts pour ce genre d'achats soit plus réglementée, car certaines personnes se retrouvent démunies face à ce genre d'incitations. Cette culture de la consommation à outrance et du crédit est un héritage qui nous vient de l'Ouest. Se prémunir contre ces défaillances appelle à la responsabilité de tous. Vous n'êtes pas sans savoir que la dette des ménages est très élevée.

À l'international, le secteur bancaire est en crise en raison de la haute volatilité des taux d'intérêt. Après la faillite de la Silicon Valley Bank, de la Signature Bank et de la Silvergate Bank aux États-Unis, de la débâcle de Crédit Suisse en Europe, ce sont les banques françaises qui sont ébranlées suivant l'affaire du contournement des impôts sur les dividendes à travers le mécanisme du CumCum. Certes, toutes ces affaires ne sont pas liées, mais elles démontrent des failles dans le secteur bancaire. Quelle est votre lecture de la situation ?

Il y a également l'affaire de la Deutsche Bank que vous n'avez pas mentionnée. Le problème auquel nous sommes confrontés dans le secteur bancaire et financier ces jours-ci est que nous abusons du système capitaliste. Cette forme de capitalisme à outrance génère la gourmandise des uns et des autres. Deuxièmement, quand cela survient, les torts sont partagés. D'un côté, les régulateurs doivent revoir certains dispositifs réglementaires. En même temps, l'on peut se demander si ces règlements sont toujours suivis à la lettre. Les régulateurs doivent toujours pouvoir être à l'avant-garde et avoir une longueur d'avance. Sinon, c'est la porte ouverte à de potentiels risques qui peuvent avoir un effet domino sur tout le secteur.

La petite taille de l'économie mauricienne, et son ouverture, doit davantage nous inciter à faire très attention. Il ne faut pas suivre comme des moutons de Panurge. Il s'agit de s'adapter au contexte local tout en considérant ce qui se passe à l'international.

L'affaire CumCum en France met en lumière un schéma de détournement fiscal concer-

«IL FAUT QUE
LA BANQUE
CENTRALE SOIT
RECAPITALISÉE»



nant les paiements sur les dividendes. Un tel scandale ne risque-t-il pas de créer une crise de confiance dans les institutions bancaires ?

Il est clair que les bases du système financier sont bâties sur la relation de confiance. Le jour où l'on perd confiance dans une institution financière, c'est fichu ! C'est à ce moment-là qu'il peut y avoir une *bank run* (ruée bancaire). La confiance est donc extrêmement importante. C'est la raison pour laquelle toute institution financière doit absolument être proactive tout en assurant un service clientèle exemplaire. Ce service clientèle est aussi synonyme de transparence et de clarté, tant dans l'élaboration du contrat, que dans l'explication de son contenu au client. Puisqu'un client qui a besoin d'argent, très souvent ne lit pas le contrat quand sa demande de prêt est approuvée, il ne fait que signer. Si on assure un service clientèle comme il le faut, professionnellement parlant et avec un processus étudié, on se retrouvera avec le moins de problèmes possible. Il paraît qu'aujourd'hui on en a un peu trop. Il ne faut pas oublier la débandade qu'on a eue en 2008 ; c'est toujours frais dans nos mémoires. Il faut que l'on apprenne de nos erreurs.

La dernière réforme du secteur bancaire remonte à 2010 avec l'adoption de l'accord de Bâle III par le G20 et le Financial Stability Board. L'objectif était surtout de garantir que les banques sont bien gérées, qu'elles disposent d'un niveau

minimum de capitaux propres pour éviter un nouvel épisode de la crise financière de 2008. Aujourd'hui, on voit justement d'autres failles dans le secteur bancaire. Ne pensez-vous pas qu'il faudrait initier une nouvelle réforme dans le secteur bancaire ?

Certainement ! Il est grand temps qu'il y ait une réforme sérieuse, surtout en prenant en compte toutes les défaillances qui ont émergé depuis la crise financière de 2008. Qui est à blâmer ? Les torts sont définitivement partagés. À la source de tout cela, c'est la gourmandise des uns et des autres. Il est grand temps de réactualiser le Bank of Mauritius Act et le Banking Act de 2004.

Le fait est que la Banque centrale n'est pas là pour plaire à une banque commerciale ou la gérer. C'est au conseil de direction de la banque de prendre les décisions correctement. Le régulateur n'intervient généralement qu'après qu'un problème soit survenu. Est-ce que c'est la qualité des hauts cadres de ces banques-là ? Je reviens à cette problématique de gourmandise : le plus d'argent que vous allouez, le plus de commissions que vous recevez... le plus de profits que vous faites, le plus de bonus qu'ils reçoivent... C'est peut-être tout cela. Tout le monde travaille pour des bonus plus élevés. C'est cela dont je parle quand je me réfère au système capitaliste générant plus de gourmandise.

Que faut-il faire pour protéger les banques contre les risques nouveaux comme le relève-

ment abrupt des taux d'intérêt qui mettent à mal les banques ayant accumulé des stocks d'obligations à long terme ?

Ce sont les hommes et les femmes qui font l'excellence des institutions. C'est l'intégrité des uns et des autres. Je vais aussi faire mention de la bonne gouvernance. Et je vais également insister sur la transparence, car elle est l'ennemie de toute forme de tentative de corruption ou de malhonneteté. Bien entendu, il faut un degré de transparence qui respecte les lois sur la confidentialité. Mais ces lois ne doivent pas être des permis pour assassiner.

Certains observateurs pensent que la crise bancaire ne doit pas être sous-estimée et que le risque qu'elle dégénère en une crise financière est réel. Vos commentaires ?

C'est tout à fait vrai. Les banques sont en train de gérer l'argent des autres, et quand l'on gère l'argent des autres, il faut faire bien plus attention, et surtout veiller à qui l'on octroie des prêts, que l'exercice de KYC est effectué comme il faut avant d'approuver toute transaction.

La formation continue, et ce, pas que dans le système financier et bancaire, est extrêmement importante car il y a tellement de changements qui s'opèrent dans un contexte économique dynamique, n'est-ce pas ? Il est aussi important de rester actuel et d'avoir une longueur d'avance. Il est tout aussi critique d'entretenir cette culture d'intégrité et de responsabilité. Chaque institution doit pouvoir cultiver cette culture ; il y a plusieurs institutions bancaires et autres qui le font, mais bien souvent l'on ne peut pas stopper les brebis galeuses. Et malheureusement, ce sont d'honnêtes gens et les contribuables qui le paient au prix fort.

«LES CHARGES BANCAIRES AURAIENT DÛ ÊTRE RÉGULÉES PAR LA BANQUE DE MAURICE»



«IL EST GRAND TEMPS QU'IL Y AIT UNE RÉFORME SÉRIEUSE, SURTOUT EN PRENANT EN COMPTE TOUTES LES DÉFAILLANCES QUI ONT ÉMERGÉ DEPUIS LA CRISE FINANCIÈRE DE 2008»

À Maurice également, des failles dans les systèmes de contrôle interne des banques ont été notées ces dernières années. Par exemple, il y a eu les scandales concernant les prêts transfrontaliers qui ont fait perdre des milliards de roupies à nos banques. Que faut-il faire pour consolider le secteur bancaire local ?

Malheureusement, ma réponse va être la même : tout se rapporte à la qualité des gens. S'ils avaient fait leur travail correctement, l'on n'aurait pas été confronté à ces problématiques. Quelqu'un quelque part a laissé passer certaines choses qu'il ne fallait pas. C'est l'intégrité professionnelle des gens qui travaillent ces dossiers qui est questionnable. Il faut, à mon avis,

punir sévèrement ces gens qui n'ont pas fait leur travail. C'est la seule façon de ramener de l'ordre dans tout système.

On dit souvent que les banques locales sont financièrement solides et bien gérées. D'ailleurs, lors de la crise de 2008, notre éloignement de l'épicentre de la crise a fait que notre secteur bancaire n'a pas été ébranlé. Si jamais une crise financière éclate demain, les banques mauriciennes seront-elles épargnées ?

N'espérons pas un miracle à chaque fois. Certainement, plusieurs banques mauriciennes sont bien gérées comme des sociétés financières. Tout aussi certainement, des brebis galeuses rôdent également. C'est

là qu'il faut faire très attention. Avant d'investir son argent dans n'importe quelle institution, la population aussi doit faire des recherches et poser des questions aux gens autour d'elle, à savoir des professionnels.

Cela nous amène aux fonctions de votre bureau, l'Ombudsman for Financial Services. Au niveau des doléances dirigées vers vos services, y a-t-il des cas qui sont plus récurrents ?

bon niveau. C'est leur premier travail et l'avantage que j'ai avec elles, c'est qu'elles sont ouvertes et prêtes à apprendre. Ainsi, il est plus aisé de modeler leur approche pour délivrer un service d'excellences. Mais il y a eu d'autres recrues, précédemment employées dans d'autres ministères, qu'on a envoyées pour travailler avec moi et que j'ai dû retourner.

Les rétributions faites par mon bureau en termes de sa-

Pour l'année financière close le 30 juin 2022, d'ailleurs c'est mentionné dans mon rapport annuel, nous avons 824 cas en attente. Depuis le 1^{er} juillet 2022 jusqu'au 30 mars 2023, nous avons reçu 464 doléances additionnelles.

Sur 1 288 cas, l'on a déjà traité autour de 400. Il me reste à ce jour 871 cas à traiter, dont 280 relevant du secteur bancaire. Cela vous donne un aperçu du travail que nous avons à mener au niveau de notre bureau, et ce, avec un personnel très restreint. Comme je l'ai mentionné dans mon rapport, depuis que ce bureau a été fondé en 2019, à ce jour l'on n'a pas recruté un seul staff technique. Le travail de ce bureau est très spécifique. J'ai besoin pour ce faire de recrues ayant un background légal ou financier, et qu'on peut former par la suite au travail que demande ce bureau.

On m'envoyé depuis le début de l'année trois jeunes diplômées, et les trois ont un très

laire relèvent de l'argent des contribuables, et je ne veux pas dépenser cet argent en salaires pour des gens qui ne peuvent malheureusement pas assurer le service pour lequel ils ont été retenus.

Quand je dis ce genre de choses, on me répond que je me plains et on me trouve méchant. Mais lorsqu'on m'a approché pour ce poste, je l'ai accepté avec un plan et une mission. On a bien commencé, mais ce n'est pas possible de continuer si l'on n'a pas suffisamment de techniciens compétents qui ne peuvent pas apporter du «value for money» à la desserte des objectifs de ce bureau.

Mon objectif était de faire de ce bureau un modèle. J'avais fait une recommandation pour la création de ce bureau, en 1997, alors que j'étais Gouverneur de la Banque centrale. Et c'est en 2019 qu'il a vu le jour, et j'ai hérité en rejoignant le bureau d'environ 817 cas à mon arrivée, en mars 2021.