



SEMINAIRE CONTINENTAL DE L'ASSOCIATION DES BANQUES CENTRALES AFRICAINES (ABCA) SUR LE THEME «STRATEGIES DE COMMUNICATION CREDIBLES DES BANQUES CENTRALES DANS LE CADRE DE LA POLITIQUE MONETAIRE ET DE LA STABILITE FINANCIERE»

Accra, Ghana, 3 - 5 mai 2017

**** / ****

CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

INTRODUCTION

Le Séminaire Continental 2017 de l'Association des Banques Centrales Africaines (ABCA) s'est tenu du 3 au 5 mai 2017 à Accra, au Ghana sur le thème «*Stratégies de Communication Crédible des Banques Centrales dans le Cadre de la Politique Monétaire et de la Stabilité Financière*». Soixante (60) délégués provenant de vingt-cinq (25) Banques Centrales membres et quatre (4) institutions régionales et internationales y ont participé.

La cérémonie d'ouverture a été présidée par Dr. Johnson P. Asiamah, Vice-Gouverneur de la Bank of Ghana (BoG), en présence du Dr. Natalia A. Koliadina, Représentante Résidente du Fonds Monétaire International (FMI).

Dans ses propos liminaires, M. Papa Lamine Diop, Secrétaire Exécutif de l'Association des Banques Centrales Africaines, a exprimé, au nom du Président de l'ABCA, M. Godwin I. Emezie, Gouverneur de la Central Bank of Nigeria (CBN), sa profonde gratitude au Gouverneur de la Bank of Ghana pour avoir accepté d'accueillir cet important événement de l'Association et pour les dispositions prises pour assurer son bon déroulement.

Après avoir remercié les experts pour avoir accepté de partager leurs connaissances sur les sujets qui seront abordés lors du séminaire ainsi que les représentants des institutions régionales et internationales, le Secrétaire Exécutif de l'ABCA a salué la remarquable présence des banques centrales membres, preuve de leur détermination inébranlable à contribuer de manière décisive à relever les défis de l'intégration monétaire sur le continent.

Il a indiqué que reconnaissant l'importance que revêt la communication pour la mise en œuvre d'une politique monétaire efficace et la stabilité du système financier, les Gouverneurs de l'ABCA ont approuvé lors de leur 39^e réunion ordinaire à Abuja, au Nigeria, l'organisation du Séminaire Continental de l'année 2017 sur le thème

«Stratégies de Communication Crédibles des Banques Centrales dans le Cadre de la Politique Monétaire et de la Stabilité Financière».

Il a souligné que la communication est devenue aujourd'hui l'une des priorités des autorités monétaires. Elle a pris une importance particulière dans le contexte de la crise financière internationale de 2007 et est maintenant considérée comme un instrument de politique monétaire.

Il a, toutefois, souligné que la mise en œuvre d'une stratégie de communication efficace et crédible dans le domaine de la politique monétaire présente certains défis, notamment la capacité des banques centrales à expliquer l'incertitude entourant les perspectives économiques dans un contexte où les économies sont de plus en plus exposées à des chocs imprévisibles. Par ailleurs, au regard de l'efficacité de leurs actions lors de la récente crise financière internationale, de nouvelles responsabilités ont été assignées aux banques centrales, en particulier, le mandat de stabilité financière. Ainsi, une approche prudente est nécessaire pour éviter de compromettre la crédibilité des banques centrales, compte tenu des défis posés par leur communication.

A cet égard, le Secrétaire Exécutif a indiqué que le séminaire devrait principalement contribuer à comprendre l'importance accrue de la communication de la banque centrale dans la réalisation des objectifs de la politique monétaire et de la stabilité financière, à mener des réflexions approfondies sur la mise en œuvre des stratégies de communication de la banque centrale et à analyser les stratégies de communication de différentes banques centrales. Il devrait également permettre aux banques centrales de tirer des leçons et de mettre en évidence les nouveaux défis posés par l'adoption de la communication en tant qu'instrument de politique monétaire et de stabilité financière.

Le Secrétaire Exécutif a exprimé sa gratitude à Son Excellence le Président Nana Addo Dankwah Akufo-Addo, au Gouvernement et au peuple de la République du Ghana pour l'accueil fraternel et chaleureux réservé aux participants.

1. CÉRÉMONIE D'OUVERTURE

La cérémonie d'ouverture a été présidée par Dr. Johnson P. Asiamah, Vice-Gouverneur de la Bank of Ghana (BOG) qui a prononcé le discours d'ouverture. Il a indiqué que le thème du séminaire : «Stratégies de Communication Crédible des Banques Centrales dans le Cadre de la Politique Monétaire et de la Stabilité Financière » est opportun en raison du rôle émergent de la communication en tant qu'outil qui permet de former les attentes en vue de réaliser le principal mandat qui est la stabilité des prix. Il a, dans son allocution, brièvement fait état de la formulation de la politique monétaire en Afrique et de l'inclusion de la communication dans le processus de formulation de la politique monétaire.

Concernant la politique monétaire en Afrique, il a indiqué que, récemment, la plupart des banques centrales africaines ont assumé des rôles de développement en intervenant directement dans le secteur réel de l'économie. Au regard de ce rôle, la formulation de la politique monétaire au début des années 1970 visait à financer de gros déficits publics résultant de la quête d'une croissance et d'un développement accélérés, entraînant une répression financière sévère. Dans ce contexte, la communication de la banque centrale était limitée aux directives réglementaires et de surveillance publiées périodiquement à l'attention des institutions financières placées sous son contrôle. Les agents

économiques recherchant des informations devaient dépendre des publications ex-post pour spéculer sur l'orientation de la politique monétaire qui sera adoptée au cours de l'année.

Avec les changements de paradigme sur la politique monétaire intervenus dans l'économie mondiale, il est devenu impératif que les banques centrales africaines adoptent une politique monétaire prospective pour assurer la stabilité des prix, condition sine qua non d'une croissance durable. Ainsi, certaines banques centrales ont adopté un cadre de politique monétaire basé sur le ciblage de l'inflation, tandis que d'autres ont réduit l'importance du rôle des agrégats monétaires et ont commencé à intégrer des éléments du cadre de politique monétaire prospective. Dans ce contexte, la communication et la transparence contribuent à former et à ancrer les anticipations en matière d'inflation de même qu'à renforcer la crédibilité des politiques conformément à la mission fondamentale de la banque centrale.

Dans le cas de la stabilité financière, la stratégie de communication de la banque centrale devrait être élaborée avec minutie pour éviter de déclencher une réaction inutile et inattendue du marché.

Au sujet de la communication dans le processus de formulation de la politique monétaire, le Vice-Gouverneur a indiqué que la transparence et la crédibilité de la politique qui sont les fondements des politiques monétaires prospectives et des règles prudentielles du marché appellent à une communication efficace de la banque centrale. Les stratégies de communication de la banque centrale doivent être basées sur la responsabilité et la transparence. Il s'agit d'approfondir la compréhension des relations économiques et leur impact final sur l'inflation et des actions de politique monétaire qui doivent servir d'orientation aux acteurs du marché. C'est pour ces raisons que la communication est devenue un outil supplémentaire dans le coffret des banquiers centraux.

Il existe toutefois des défis à relever dans le domaine de la communication dans certains pays africains. Etant donné que les processus démocratiques marchent de pairs avec le pluralisme des médias et l'explosion des réseaux sociaux, il est donc probable que les actions et inactions de la banque centrale fassent l'objet de mauvaises interprétations qui compromettent la réputation de la banque centrale. En outre, les décisions relatives à la politique monétaire auront moins de crédibilité aux yeux des acteurs du marché et du public.

Par conséquent, les banques centrales doivent apprécier les nouvelles tendances de la communication et élaborer des stratégies de communication afin de tirer parti de la technologie des médias existante pour renforcer la confiance des acteurs du marché. Les banques centrales africaines devraient également élaborer un cadre global de programmes d'éducation pour améliorer la culture financière dans tous les secteurs de l'économie.

Par ailleurs, le Vice-Gouverneur a souligné que la crédibilité de la politique monétaire est nécessaire pour atteindre les objectifs de politique monétaire, en particulier dans un contexte où les agents économiques disposent d'informations suffisantes sur le fonctionnement de l'économie.

En conclusion, il a exhorté les participants à noter les principaux enseignements du séminaire. Par exemple, comment une communication efficace peut contribuer à l'amélioration de la crédibilité et de l'efficacité de la politique monétaire de la banque centrale ? Comment gérer la communication en temps de crise ? Et quelles leçons devraient être tirées des expériences inter-pays en matière de communication des banques centrales ?

2. EXPOSES LIMINAIRE

Dans son propos liminaire, Dr. Natalia A. Koliadina, Représentante Résidente du FMI au Ghana a rappelé les perspectives économiques en Afrique et la nécessité pour les autorités de prendre des mesures pour favoriser un retour à une croissance forte et durable impliquant toutes les parties prenantes. A cet égard, les banques centrales ont un rôle à jouer, notamment à travers la formation des anticipations des agents économiques nécessaires pour rétablir la stabilité macroéconomique ; ce qui rend le thème de ce séminaire très pertinent. En effet, la communication est devenue très critique car les pays du continent commencent à reconnaître de plus en plus la pertinence des anticipations dans la transmission des impulsions de la politique monétaire.

Cela souligne un nouveau paradigme dans lequel l'ancrage des anticipations est devenu essentielle pour que les banques centrales atteignent leurs objectifs de politique monétaire et de stabilité financière. Une communication crédible est devenue importante, en particulier pour les pays où la profondeur du secteur financier est généralement limitée et vulnérable à la volatilité et aux bruits importants qui peuvent nuire aux jugements. En outre, une communication crédible renforce également la capacité des agents extérieurs à tenir la banque centrale responsable de ses actions et de ses performances. En tant qu'instrument d'un fort engagement, la communication contribue à restaurer la confiance et à renforcer l'efficacité de la politique monétaire qui, en retour, renforce la légitimité et l'indépendance de la banque centrale.

Au-delà de la politique monétaire, une communication crédible a également un impact sur la stabilité financière, un mandat assigné à de nombreuses banques centrales. En outre, un consensus émergent est que pour qu'une stratégie de communication soit crédible, elle doit être claire, cohérente, compréhensible et opportune. Cela nécessite généralement une combinaison appropriée du contenu, d'outils et de la séquence. Une communication claire garantit que divers outils de communication fournissent des signaux simples et cohérents à un large public. Une communication cohérente fournit au public les informations appropriées sur les faits passés et les orientations politiques futures. Les informations doivent identifier de manière précise les raisons justifiant les décisions de politique monétaire et les dispositions nécessaires à adopter pour faire face aux risques qui se dessineront à l'horizon. La communication délivrée en temps opportun permet de diffuser un bon signal avec un délai minimal tout en couvrant l'horizon de temps approprié pour ancrer les anticipations.

Au regard des expériences récentes, la communication de la banque centrale devient une partie intégrante de la politique monétaire et des actions de stabilité financière. Le renforcement des capacités suffisantes dans ce domaine nécessite des investissements en ressources humaines adaptées et l'apprentissage, notamment une nouvelle formation et l'embauche pour disposer de l'ensemble des compétences requises. En outre, la

coordination de la communication externe et interne peut exiger de repenser la structure organisationnelle, les fonctions et procédures de la banque centrale.

Dr. Koliadina a terminé son allocution en soulignant que les cadres de politique monétaire dans les pays africains continuent d'évoluer, et des stratégies de communication crédible doivent donc s'adapter au contexte national car il n'existe pas une approche unique en matière de communication. A cet égard, le séminaire continental offre une opportunité précieuse d'échanges d'expériences des différents pays et discuter de ce qui a bien fonctionné, ce qui a fonctionné moins bien et pourquoi.

3. DEROULEMENT DU SEMINAIRE

Le Séminaire s'est déroulé comme suit. Trois sous-thèmes ont d'abord été présentés par des experts. Ensuite, des représentants des banques centrales ont partagé leurs expériences par rapport au thème central du Séminaire. Enfin, trois ateliers ont été organisés pour échanger sur des thèmes spécifiques en vue de mener des réflexions sur les actions à mener par les banques centrales pour faire le point des stratégies de communication et leur efficacité, et formuler des recommandations sur les perspectives, à présenter à l'examen des Gouverneurs. La cérémonie de clôture du Séminaire a été présidée par Monsieur Millison Narh, Vice-Gouverneur de la Bank of Ghana. Dans son allocution, le Vice-Gouverneur a rappelé les objectifs du séminaire et les importants résultats atteints.

3.1. Session plénière 1 : Exposé sur les objectifs, les canaux de transmission de l'information et le contenu de l'information communiquée par les banques centrales pour assurer le renforcement de l'efficacité et de la crédibilité de la politique monétaire ainsi que la stabilité du système financier

- 3.1.1. Le Professeur Peter Quartey, Directeur du Département d'Economie à l'Université du Ghana, Legon, a fait une présentation sur « Communication des Banques Centrales et Crédibilité de la Politique Monétaire ». Sa présentation a porté sur les stratégies de communication efficaces, la communication de la banque centrale et la crédibilité de la politique monétaire au Ghana.
- 3.1.2. Prof. Quartey a indiqué dans sa présentation qu'une dizaine d'années plus tôt, la pratique conventionnelle dans les milieux des banques centrales a été de dire le moins possible et de s'exprimer dans un jargon technique. Il a toutefois indiqué qu'une communication efficace est nécessaire pour les banques centrales car elle leur permet d'avoir une légitimité démocratique, d'améliorer l'efficacité de la politique monétaire et d'assurer le fonctionnement efficace de l'économie.
- 3.1.3. En ce qui concerne une communication efficace, il a souligné qu'il s'agit essentiellement de développer une stratégie pour la transmission d'un message spécifique au marché financier et au public pour qu'ils soient de plus en plus imprégnés de la façon dont les banques centrales fonctionnent. Dans ce contexte, la communication est devenue une fonction nécessaire des banques centrales. Il a ajouté que la communication des banques centrales devrait fournir au public des informations sur les objectifs de la politique monétaire, la stratégie de politique monétaire, les perspectives économiques et les perspectives des

décisions stratégiques futures. La communication devrait également cibler un public défini.

- 3.1.4. S'agissant de la communication de la banque centrale et la crédibilité de la politique monétaire, Prof. Quartey a souligné qu'une bonne communication contribue à l'amélioration de l'efficacité de la politique monétaire en formant les attentes et en minimisant les incertitudes. La communication devrait être exhaustive, annoncée au moment opportun et fournir des informations de qualité. Des informations exhaustives et opportunes pourraient être bénéfiques aux décideurs et aux acteurs du secteur privé pour permettre à ce dernier, qui est le moteur de la croissance, d'avoir accès à plus d'informations de sorte qu'aucune asymétrie d'information n'est enregistrée entre les décideurs de la politique monétaire et le secteur privé.
- 3.1.5. Par ailleurs, Prof. Quartey a présenté l'expérience de communication de la Bank of Ghana, dont l'objectif primordial de la politique monétaire est la stabilité des prix. Les stratégies de communication de la BoG reposent principalement sur des publications, le site Web, les conférences de presse, les réunions du Comité de Politique Monétaire (MPC), des activités médiatiques, des présentations et des représentations lors de réunions. Il a conclu en soulignant la nécessité d'une communication efficace de la banque centrale pour renforcer la crédibilité de la politique monétaire, ce qui devrait contribuer à promouvoir la stabilité macroéconomique, l'investissement et la croissance. Il a indiqué que la crédibilité des banques centrales nécessitait un certain nombre d'exigences, notamment l'autonomie de la banque centrale, la transparence, l'utilisation de la langue locale, la non-complexité des communiqués de presse afin qu'ils soient accessibles au public et aux acteurs des marchés. Il a ajouté que les banques centrales devraient être également proactives dans leur stratégie de communication.
- 3.1.6. M. Magnus Andersson, Expert principal en Stabilité Financière à la Banque Centrale Européenne (BCE), a présenté « Les défis de la communication en matière de stabilité financière : une perspective pratique ». Il a tout d'abord souligné que la stabilité financière permet d'éviter l'accumulation des risques systémiques. Le risque systémique peut être par ailleurs décrit comme le risque que l'offre de produits et de services financiers nécessaires par le système financier soit compromis à un point où la croissance économique et le bien-être peuvent être sensiblement affectés. Sa communication a été principalement centrée sur l'identification des risques, la résilience du système financier et les politiques macroprudentielles.
- 3.1.7. S'agissant de l'identification des risques, il a indiqué que l'identification des sources potentielles de risque systémique requiert une vision globale du secteur financier. A cet égard, pour l'évaluation des risques, des outils sont nécessaires pour tenir compte des liens intersectoriels et transfrontaliers et de différents canaux de propagation. En ce qui concerne les défis de communication dans ce processus, ils sont pertinents pour le public cible, le calendrier, la fréquence et la crédibilité de la communication. A cet égard, il est important de réduire l'information asymétrique et de sensibiliser le public sur des problèmes complexes. Il a noté qu'à la Banque Centrale Européenne (BCE), il s'agissait

d'identifier et de classer les principaux risques susceptibles de mettre en relief les vulnérabilités dans le système financier. Ainsi, il a mis l'accent sur certains défis, en particulier les risques qui peuvent être négligés, le comportement involontaire des marchés / institutions et les rapports médiatiques qui ne reflètent pas correctement les risques et les vulnérabilités. Il a ensuite commenté l'évolution des indices du sentiment de stabilité financière (SSF) de la BCE et du FMI entre 2005 et 2015.

- 3.1.8. Il a ajouté que l'identification des risques devrait être basée sur l'analyse des données et des modèles afin de mettre en évidence la manière dont les risques se produisent. Il a indiqué que la résilience du système financier devrait être évaluée quantitativement grâce à des tests de résistance à part entière et des scénarios macro-financiers qui permettent de repérer les principaux risques systémiques.
- 3.1.9. En ce qui concerne les politiques macroprudentielles, il a fait des commentaires sur les objectifs visés. A cet égard, il a noté la nécessité de disposer d'instruments qui pourraient infléchir le cycle financier en empêchant des fluctuations excessives des prix des actifs et du crédit afin d'éviter l'alternance de forte expansion et de récession. Des instruments sont également nécessaires pour fournir des tampons afin de limiter la contagion ou un ajustement excessif des dépenses pour éviter une récession prolongée. Il a également souligné l'importance de la communication, même en cas de crise, à travers l'expérience de la BCE, en montrant le rôle joué dans le renforcement des outils de la banque centrale et des anticipations des consommateurs. Il a indiqué qu'à la BCE, une recommandation sur des mesures correctives est adoptée lorsque des risques systémiques importants sont identifiés et lorsque des dispositions nécessaires doivent être prises pour pallier ces risques.
- 3.1.10. M. Kanguya Mayondi, Directeur de la Communication de la Bank of Zambia, a fait une présentation relative à l' « Analyse comparative inter-pays de la communication des banques centrales : enseignements pour les banques centrales africaines ». La présentation a porté sur un aperçu de la communication par des banques centrales sélectionnées telles que Sveriges Riskbank et la Bank of Zambia, le cycle de décision de la politique monétaire, et la communication sur la politique monétaire.
- 3.1.11. En introduction de sa présentation, M. Mayondi a indiqué que les jours où le secret et l'opacité étaient les maîtres mots de la banque centrale étaient révolus. Il a ajouté qu'au cours des deux dernières décennies, des changements importants ont eu lieu sur la façon dont les banques centrales considèrent le rôle de la transparence et des communications dans la conduite de la politique monétaire. Au cours des dernières décennies, les banques centrales se sont exprimées à des rares occasions publiquement pour expliquer ce qu'elles faisaient et pourquoi. Avec des objectifs et instruments de politique monétaire multiples, les actions de politique monétaire n'étaient généralement pas prévisibles. Ainsi, selon les banques centrales il était préférable de ne pas parler d'actions de politique monétaire et de les laisser parler elles-mêmes. En outre, la sagesse conventionnelle était que les marchés financiers devaient être « surpris » si la politique monétaire devait être plus efficace. Toutefois, les changements

fondamentaux dans la conduite de la politique monétaire sous le régime de ciblage d'inflation ont été la principale impulsion de la tendance générale des banques centrales à aller vers une plus grande ouverture, transparence et responsabilité, qui nécessitent des communications proactives et bien planifiées.

- 3.1.12. Il a ajouté que le public s'intéresse généralement à ce qui affecte la prise de décision au jour le jour, y compris l'inflation, les mouvements des taux d'intérêt et la valeur extérieure de la monnaie. Les marchés financiers, en revanche, sont intéressés par la communication de la banque centrale pour avoir des indices sur l'orientation de la politique monétaire.
- 3.1.13. Présentant le cas des communications de Riksbank, il a indiqué que la banque avait été critiquée pour son opacité et sa communication insuffisante au moment où elle se croyait être l'une des banques centrales les plus ouvertes au monde. Il a ajouté que si une organisation doit être transparente, elle doit connaître ses groupes cibles, ce qu'ils savent et les canaux de communication qui fonctionnent le mieux dans différentes situations et pour différents publics. En outre, la communication doit être ouverte, complète et à jour.
- 3.1.14. Il s'est ensuite focalisé sur les trois principaux éléments suivants, à savoir quand, où et comment communiquer. Prenant l'exemple de Riksbank, il a indiqué qu'il est une obligation statutaire pour cette banque centrale si un particulier le demande qu'elle lui fournisse des données d'un document public, à condition que les données ne soient pas classées confidentielles. Elle est également tenue de fournir des informations relatives à la sphère des activités de la Banque et le choix du canal est déterminé par le groupe cible et le type d'information et de message dans chaque situation. Par ailleurs, Riksbank estime que le site Web est le canal le plus important et le plus rapide pour permettre aux parties externes d'avoir accès aux informations sur les activités, les objectifs et le mandat de la banque.
- 3.1.15. Pour remplir les obligations de communication, M. Mayondi a noté que la communication avec les médias est particulièrement pertinente parce que c'est un outil qui joue un rôle déterminant dans la réussite de la communication de la banque centrale. Ainsi, de nombreuses banques centrales consacrent des ressources considérables aux relations avec les médias. Les médias devraient donc être bien informés sur la politique monétaire et ses complexités ainsi que leur nature conditionnelle.
- 3.1.16. Prenant l'exemple de la Bank of Zambia, il a indiqué qu'elle poursuit un objectif principal de la stabilité des prix, qui est empiriquement atteint par la réalisation et le maintien de l'inflation dans la fourchette cible de 6% à 8% à moyen terme. Après les réformes financières et économiques des années 1990, la Bank of Zambia a adopté le ciblage des agrégats monétaires comme cadre de politique monétaire et la monnaie de réserve constituait une cible opérationnelle alors que la masse monétaire globale était une cible intermédiaire et l'inflation, la cible ultime. Mais, en avril 2012, la Bank of Zambia a commencé à migrer vers un cadre de ciblage d'inflation et a introduit un taux directeur avec le taux interbancaire comme cible opérationnelle. Le taux interbancaire devrait se situer à $\pm 2\%$ du taux directeur. Dans ce nouveau cadre, la transparence est cardinale

pour assurer l'efficacité de la politique monétaire. Par conséquent, il est primordial que la communication de la politique de la Bank of Zambia soit claire pour le public car elle permet l'ancrage et la coordination des anticipations d'inflation des acteurs du marché.

3.1.17. Dans ce contexte, la décision du CPM relative au taux directeur et d'autres décisions liées aux politiques sont publiées immédiatement après la réunion du CPM dans les médias imprimés et électroniques. En particulier, la Bank of Zambia publie un communiqué de politique monétaire qui détaille la décision du CPM ainsi que les informations qui ont orienté leurs décisions sur le site Web de la Banque.

3.2. Session plénière 2 : « Expériences des banques centrales des sous-régions de l'ABCA »

Neuf banques centrales de différentes sous-régions ont présenté leurs expériences par rapport au thème central du Séminaire.

4. TRAVAUX EN ATELIERS

Au terme des exposés sur les expériences des différentes sous-régions, les délégués, répartis en trois ateliers, ont échangé sur les thèmes ci-après :

- **Atelier I** : Communication des banques centrales dans un environnement de crise : enseignements tirés de la récente crise financière internationale
- **Atelier II** : Stratégies de communication des banques centrales : structure, dynamique et mesure de l'impact sur la stabilité monétaire et financière.
- **Atelier III** : Communication des banques centrales et efficacité de la politique monétaire.

Atelier I : Communication des banques centrales dans un environnement de crise : enseignements tirés de la récente crise financière internationale

Observations :

1. le groupe a observé que les pays membres ont ressenti les effets de second tour de la crise financière internationale de 2007/2008 à travers les canaux commerciaux et de services ainsi que des envois de fonds, ce qui a entraîné une dépréciation de la monnaie ;
2. les volatilités dans les conditions financières mondiales ont entraîné un risque accru dans le secteur bancaire ;

3. les conditions géopolitiques et macroéconomiques dans certains pays se sont empirées, entraînant une nouvelle détérioration des marchés financiers. La réintroduction du contrôle des flux de capitaux a été appliquée par certains pays ;
4. les banques centrales, à l'échelle mondiale, ont adopté des cadres de politique monétaire prospectifs, améliorant ainsi la communication. A cet égard, une plus grande importance est accordée aux questions de stabilité financière ;
5. certaines banques centrales ont mis en place des Directions chargées de la gestion de la stratégie et des risques ainsi que de la communication pour améliorer l'évaluation des risques et la communication.

Recommandations

1. Pour se préparer contre les crises, les banques centrales devraient :
 - a. former les journalistes et faire participer les médias - parfois en toute confiance - pour discuter d'une crise émergente, de ses implications et de sa gestion ;
 - b. faire des mises à jour et des publications régulières ;
 - c. avoir une équipe d'experts prêts pour engager le public en temps de crise ;
 - d. avoir une communication bien coordonnée tant à l'interne qu'à l'externe - décider de qui, quoi, comment et quand parler ; et
 - e. disposer de Directions de la communication pour conseiller la Gouvernance de la banque sur les implications de la ligne de conduite choisie.
2. Les banques centrales devraient utiliser les différents canaux de communication à leur disposition. Mais ceux-ci doivent être utilisés conformément à la préoccupation du moment, au mandat de la banque et au public ciblé.
3. Pour s'assurer que le message n'est pas mal interprété en temps de crise :
 - a. le personnel de la banque centrale devrait s'impliquer dans la rédaction du message plutôt que d'expliquer les faits aux médias ;
 - b. le message doit être clair, direct, cohérent et bien coordonné à l'interne, de sorte que le même message soit transmis au public, quel que soit son interlocuteur et la fréquence des contacts ;
 - c. utiliser toutes les opportunités disponibles - avant, pendant et après la crise - pour évaluer la situation afin d'éclairer les politiques actuelles et futures ;
 - d. évaluer la couverture médiatique et les discussions connexes.

Atelier II : Stratégies de communication des banques centrales : structure, dynamique et mesure de l'impact sur la stabilité monétaire et financière

Observations

1. les canaux de communication utilisés par les banques centrales sont : les rapports, les journaux, les conférences de presse, les communiqués de presse, le site internet, les déclarations, les médias écrits et électroniques, les bulletins d'information, le service d'envoi de messages courts (SMS), les discours, les interviews ponctuelles et les rencontres avec les parties prenantes ;
2. il a été noté que les risques peuvent être associés à différentes étapes du processus de communication - de la préparation du contenu à la livraison effective de l'information ;
3. il a été identifié que les risques pour les canaux de communication comprennent : les difficultés d'accès à l'internet et les problèmes de connectivité ; le budget de communication inadéquat ; le faible niveau d'éducation financière, ce qui peut conduire à une mauvaise interprétation ou une apathie ; la situation géopolitique et la crise financière ;
4. il a été observé que le meilleur canal de communication devrait être déterminé par le public cible ;
5. il a été identifié que la communication de la banque centrale devrait être claire et fournir des orientations prospectives grâce à ses prévisions, ce qui devrait également refléter les risques et les hypothèses qui sous-tendent les prévisions ;
6. il a été observé que les banques centrales devraient travailler à plus d'ouverture et de transparence, à mesure que le niveau d'éducation financière s'améliore ;
7. la réunion a noté que la mesure de l'impact de la communication sur la politique monétaire et la stabilité financière nécessite une innovation.

Recommandations

1. les banques centrales devraient disposer d'une Direction de la communication à part entière et fonctionnelle avec une allocation budgétaire adéquate pour s'acquitter de leur mandat ;
2. une stratégie de communication décisive pour la politique monétaire et la stabilité financière devrait être mise en place ;
3. les chargés de la communication devraient disposer d'une autorisation suffisante pour exécuter le mandat de la Direction ;

4. l'équipe de communication devrait avoir un mélange d'experts en communication et d'économistes si nécessaire, et doit collaborer étroitement avec les Directions chargées de la politique monétaire et de la stabilité financière ;
5. la banque centrale doit mesurer régulièrement l'efficacité de sa communication et la revoir dans le cas échéant, et pouvoir isoler les facteurs qui contribuent à l'échec ou au succès de la communication ;
6. le calendrier / agenda des communications régulières devrait être publié. En outre, les banques centrales devraient être suffisamment souples pour communiquer en dehors du calendrier prévu dans des situations d'urgence et être disponibles pour les entretiens ad hoc si nécessaire.

Atelier III : Communication des banques centrales et efficacité de la politique monétaire

Observations

1. il a été noté que les effets de la communication de la banque centrale peuvent être classés comme positifs, négatifs et neutres ;
2. il a été observé que la communication est positive lorsque le but visé est atteint, négatif si elle n'atteint pas son objectif et neutre lorsqu'il n'y a pas d'impact positif ou négatif ;
3. il a été noté que les banques centrales s'appuient sur les éléments ci-après pour communiquer :
 - a. les réseaux sociaux, par exemple : Facebook, Twitter, etc.
 - b. des langues locales différentes et appropriées.
 - c. jingles, sketches, concours, pièces de théâtre, etc.
4. Il a été observé que les éléments suivants constituent la base de la communication de la banque centrale :
 - a. communiqués, déclarations de politique, conférences de presse, interviews, diners avec la presse, publications dans les journaux, les magazines, la production de brochures et les affiches publicitaires, etc.
 - b. la publicité à la télé et à la radio, les débats, l'utilisation de personnalités de marque et des célébrités.

Recommandations

1. les banques centrales devraient utiliser des enquêtes et des sondages indépendants, en tant qu'outils pour aider à mesurer l'efficacité de la communication de la politique monétaire ;
2. les banques devraient utiliser des communicateurs compétents ;

3. les banques devraient s'efforcer à utiliser les mots appropriés, d'être clair et concis dans leurs messages ;
4. les messages doivent être exacts et opportuns ;
5. pour une politique monétaire efficace et crédible et une communication en matière de stabilité financière, il convient d'utiliser les éléments suivants :
 - a. une stratégie de communication adaptée ;
 - b. une Direction de la communication spécialisée.

Fait à Accra, au Ghana, le 5 mai 2017