

**RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION A L'ASSEMBLEE  
GENERALE ORDINAIRE RELATIF A LA GOUVERNANCE ET AUX PROCEDURES DE  
CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES.**

**EXERCICE 2016**

**ARTICLE 831-2**

**« Le Président du Conseil d'Administration rend compte, dans un rapport joint au rapport mentionné aux articles 525-2 et 547-1 ci-dessus, de la composition du conseil, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société, en détaillant notamment celles de ces procédures qui sont relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et, le cas échéant, pour les comptes consolidés. Sans préjudice des dispositions des articles 487 et 488 ci-dessus, ce rapport indique en outre les éventuelles limitations que le Conseil d'Administration apporte aux pouvoirs du Directeur Général.**

**Lorsqu'une société se réfère volontairement à un code de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives des entreprises, le rapport prévu au présent article précise également les dispositions qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été. Se trouve de surcroît précisé le lieu où ce code peut être consulté. Si une société ne se réfère pas à un tel code de gouvernement d'entreprise, ce rapport indique les règles retenues en complément des exigences requises par la loi et explique les raisons pour lesquelles la société a décidé de n'appliquer aucune disposition de ce code de gouvernement d'entreprise. Le rapport prévu au présent article précise aussi les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale ou renvoie aux clauses des statuts qui prévoient ces modalités.**

**Le rapport prévu au présent article est approuvé par le Conseil d'Administration et rendu public.»**

**Article 831-3 :**

**« Le rapport visé à l'article précédent présente en outre les principes et les règles arrêtés par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux. Ce rapport rend également compte de la rémunération totale et des avantages de toute nature versés, durant l'exercice, à chaque mandataire social, y compris sous forme d'attribution de titres de capital, de titres de créances ou de titres donnant accès au capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances.**

**Il indique le montant des rémunérations et des avantages de toute nature que chacun de ces mandataires a reçus durant l'exercice.**

**Il décrit en les distinguant les éléments fixes, variables et exceptionnels composant ces rémunérations et avantages ainsi que les critères en application desquels ils ont été calculés ou les circonstances en vertu desquelles ils ont été établis. Il indique également les engagements de toutes natures, pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de ces fonctions ou postérieurement à celles-ci. L'information donnée à ce titre doit préciser les modalités de détermination de ces engagements. Hormis les cas de bonne foi, les versements effectués et les engagements pris en méconnaissance du présent alinéa peuvent être annulés.**

**Le rapport comprend également la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun de ces mandataires durant l'exercice.»**

## SOMMAIRE

<b>I. INTRODUCTION</b>	<b>8</b>
<b>II. LA COMPOSITION DU CONSEIL ET LES CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES SESSIONS</b>	<b>8</b>
<b>III. LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES</b>	<b>13</b>
<b>IV. LES LIMITATIONS APORTEES AUX POUVOIRS DU DIRECTEUR GENERAL PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION.</b>	<b>22</b>
<b>V. LES MODALITES PARTICULIERES RELATIVES A LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES A L'ASSEMBLEE GENERALE</b>	<b>23</b>
<b>VI. LES PRINCIPES ET REGLES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR LA DETERMINATION DES REMUNERATIONS ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX</b>	<b>23</b>
<b>VII. CONCLUSION</b>	<b>23</b>
<b>ANNEXE 1: COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA CRRH- UEMOA EN 2016</b>	<b>25</b>
<b>ANNEXE 2 : LISTE DE L'ENSEMBLE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES DANS TOUTE AUTRE SOCIETE PAR CHACUN DES MANDATAIRES DURANT L'EXERCICE 2016</b>	<b>27</b>
<b>ANNEXE 3 : LE MONTANT DES REMUNERATIONS ET DES AVANTAGES DE TOUTE NATURE QUE CHACUN DES MANDATAIRES A REÇUS DURANT L'EXERCICE 2016</b>	<b>29</b>

## **0. INTRODUCTION**

Le présent rapport est rédigé conformément aux dispositions des articles 831-2 et 831-3 de l'Acte uniforme portant droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique en date du 30 janvier 2014, qui fait obligation, depuis le 05 mai 2014, au Président du Conseil d'Administration des sociétés faisant appel public à l'épargne, de présenter un rapport à l'Assemblée Générale sur la composition et le fonctionnement du Conseil d'Administration, ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société.

Le présent rapport est articulé autour des six (06) points principaux ci-après :

- la composition du Conseil, et les conditions de préparation et d'organisation des sessions ;
- les procédures de contrôle interne et de gestion des risques ;
- les limitations des pouvoirs du Directeur Général par le Conseil d'Administration ;
- les règles relatives à la gouvernance d'entreprise ;
- les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale ;  
et,
- les principes et règles du Conseil d'Administration pour la détermination des rémunérations et avantages des mandataires sociaux.

## **I. LA COMPOSITION DU CONSEIL ET LES CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES SESSIONS**

### **I.1. MISSIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

Conformément à l'article 16 et suivant de ses Statuts, la CRRH-UEMOA est administrée par un Conseil d'Administration dont les membres sont des personnes physiques ou personnes morales actionnaires ou non-actionnaires de l'institution. Les règles et modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration sont définies par l'Acte uniforme révisé de l'OHADA relatif au Droit des Sociétés Commerciales et du Groupement d'Intérêt Economique, dans les Statuts de l'institution et dans le Règlement Intérieur du Conseil d'Administration.

Le Règlement Intérieur détermine les périmètres de responsabilités du Conseil d'Administration et de ses membres, ainsi que son mode de fonctionnement et celui de ses comités spécialisés (Comité d'Audit, Comité des Engagements). Les Administrateurs actuels et futurs de la CRRH-UEMOA sont tenus de se conformer au Règlement Intérieur adopté par le Conseil d'Administration le 23 mars 2013 et modifié le 11 mai 2015.

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la CRRH-UEMOA et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées des actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question relative à la bonne marche de l'Institution et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

En vue de l'assister dans l'accomplissement de sa mission, le Conseil d'Administration a mis en place deux comités spécialisés, le Comité d'Audit et le Comité des Engagements, chargés d'assurer le suivi de l'organisation et du fonctionnement des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques.

- Le Comité d'Audit : Il assiste le Conseil d'Administration dans l'exercice de sa fonction de surveillance dans les principaux domaines suivants: (i) la gestion des risques et le contrôle interne, (ii) le reporting des informations financières et comptables, (iii) l'exercice de la fonction d'Audit Interne, (iv) l'exercice des missions des Commissaires aux Comptes.

Le Comité d'Audit dispose d'une charte qui a été approuvée par le Conseil d'Administration lors de sa session du 06 janvier 2016. Elle précise la composition, les attributions et les modalités de fonctionnement du Comité d'Audit d'une part et d'autre part le rôle, les responsabilités et les obligations des membres du Comité d'Audit et les principes qui régissent les relations entre le Comité d'Audit et ses différents interlocuteurs.

Le Comité d'Audit de la CRRH-UEMOA se compose uniquement d'Administrateurs.

La liste des membres du Comité d'Audit en 2016 est présentée ci-dessous :

<b>Noms &amp; Prénoms</b>	<b>Entités</b>	<b>Qualité</b>	<b>Fonction au Sein de la CRRH-UEMOA</b>
M. Paulin COSSI	BOA-BENIN	Président	Néant
M. Yao KOUASSI	BICICI	Membre	Néant
M. Abdoulaye FALL	BIDC	Membre	Néant

- Le Comité des Engagements a pour mission, de formuler des avis et des recommandations au Conseil d'Administration concernant les conditions, (i) d'agrément et de refinancement des banques emprunteuses, (ii) d'éligibilité des créances, (iii) de couverture des refinancements, et (iv) de couverture des risques directs ou indirects de la CRRH-UEMOA.

Par délégation en date du 11 mai 2015 du Conseil d'Administration, le Comité des Engagements décide des refinancements accordés aux banques actionnaires et rend compte au Conseil.

Dans l'exercice de sa mission, le Comité des Engagements s'appuie sur :

- les Règles d'Interventions de la CRRH-UEMOA approuvées par le Conseil d'Administration lors de sa session en date du 23 juin 2011 et modifiées lors de la session du 11 mai 2015 ;
- les Critères d'Eligibilité des prêts à l'habitat au refinancement de la CRRH-UEMOA, approuvés par le Conseil d'Administration lors de sa session en date du 23 juin 2011 et modifiés lors de la session du 11 mai 2015 ;
- la décision du Conseil d'Administration de la CRRH-UEMOA en date du 18 décembre 2013 relative au renforcement de la maîtrise des risques de contrepartie ;
- la décision du Conseil d'Administration de la CRRH-UEMOA en date du 07 mai 2014, complémentaire à la décision du 18 décembre 2013 relative au renforcement de la maîtrise des risques de contrepartie ;

- les décisions du Conseil d'Administration accordant une dérogation temporaire aux critères d'éligibilité des prêts à l'habitat au refinancement de la CRRH-UEMOA.

Au 31 décembre 2016, le Comité des Engagements se compose comme suit :

Noms & Prénoms	Entités	Qualité	Fonction au Sein de la CRRH-UEMOA
M. Christian AGOSSA	CRRH-UEMOA	Président	Directeur Général
M. Philippe ATTOBRA	NSIA Banque CI (ex BIAO-CI)	Membre	Néant
M. Cheikna Bounajin CISSE	Banque Internationale du Mali (BIM)	Membre	Néant
M. Mouhamadou GUEYE	SHELTER AFRIQUE	Membre	Néant
M. Maxime AKPACA	BOAD	Membre	Néant
Mme. Jacqueline IDO	BANQUE ATLANTIQUE	Membre	Néant
M. Mamoudou KANE	ORAGROUP	Membre	Néant
A nommer*	Société Financière Internationale (SFI)	Membre	Néant

**\* le Conseil d'Administration a consenti à la SFI une représentation au Comité des Engagements dans le cadre de sa souscription au capital de la CRRH-UEMOA. Les dispositions sont en cours pour la nomination des représentants de la SFI au Conseil d'Administration et au Comité des Engagements de la CRRH-UEMOA.**

Au cours de l'exercice 2016, la CRRH-UEMOA a tenu :

- le 20 mai 2016, une session du Comité d'Audit dont les recommandations ont été approuvées par le Conseil d'Administration ;
- le 08 septembre 2016 et le 12 décembre 2016, deux sessions du Comité des Engagements ont statué sur les refinancements de l'année 2016. Un compte-rendu a été fait au Conseil d'Administration lors de sa session en date du 05 janvier 2017.

## **I.2. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

L'Assemblée Générale Constitutive (AGC) du 16 juillet 2010 a approuvé la nomination de neuf (9) Administrateurs. Le mandat de deux ans de ces premiers administrateurs a expiré lors de l'approbation des comptes arrêtés au 31 décembre 2012. Pour capitaliser l'expérience acquise, l'Assemblée Générale Ordinaire du 23 mars 2013 a décidé de renouveler le mandat des premiers Administrateurs nommés par l'AGC pour une nouvelle période de six (06) ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2018.

Au cours de la période :

- le 10 juin 2016, Monsieur Paul DERREUMAUX, Administrateur pour BOA MALI a été nommé Administrateur Personne Physique en remplacement de M. Christian ADOVELANDE, Président du Conseil d'Administration démissionnaire ;
- le 15 décembre 2016, le Conseil d'Administration a approuvé l'entrée de la SFI dans le capital de la CRRH-UEMOA avec un siège au Conseil d'Administration, ce qui portera à dix (10) le nombre des administrateurs siégeant au Conseil d'Administration ;

La CRRH-UEMOA ne dispose pas à date d'Administrateurs indépendants.

Le Conseil d'Administration de la CRRH-UEMOA compte en 2016, 09 Administrateurs personnes morales et 2 Administrateurs personnes physiques. Sa composition ainsi que l'identité des représentants permanents des Administrateurs personnes morales figurent en **Annexe 1** à l'exception de la SFI dont la désignation du représentant permanent est en cours.

## **I.3. LES CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES SESSIONS**

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que nécessaire, sur convocation de son Président. La convocation assortie de l'ordre du jour de la réunion est adressée aux Administrateurs, par lettre, télex, fax ou courrier électronique, avec copie à leurs assistantes respectives, environ quinze jours avant la réunion.

Dans les jours qui précèdent la réunion, chaque Administrateur reçoit un dossier par courrier électronique et via un lien électronique de stockage créé à cette fin comprenant les documents afférents aux sujets à l'ordre du jour. Les versions physiques de ces dossiers sont par ailleurs remises aux Administrateurs à leur arrivée dans le pays où se tient la réunion.

Le Conseil d'Administration s'est réuni quatre (4) fois en 2016. La première réunion a eu lieu 06 janvier 2016, la seconde le 10 juin 2016, la troisième réunion le 15 décembre 2016. Enfin, la quatrième réunion, initialement programmée pour le 20 décembre 2016, a été, pour des raisons de concordance des agendas des administrateurs, décalée au 05 janvier 2017.

Les frais relatifs au transport et à l'hébergement des administrateurs lors des travaux du Conseil sont pris en charge par la CRRH-UEMOA, conformément aux délibérations de l'Assemblée Générale Ordinaire du 11 mai 2015.

Le procès-verbal des sessions du Conseil est adressé aux Administrateurs dans les deux (2) semaines qui suivent leurs tenues, afin de recueillir les observations et éventuelles demandes de modifications. Il est de nouveau mis à la disposition des Administrateurs, lors de la convocation de la session suivante du Conseil d'Administration pour approbation formelle.

Le taux de présence des administrateurs aux réunions du Conseil d'administration en 2016 est de 70%.

La liste des mandats et fonctions exercés par chacun des mandataires de la CRRH-UEMOA durant l'exercice 2016 est jointe en **Annexe 2**.

#### **I.4. LES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

La réunion du premier semestre est essentiellement consacrée aux arrêtés de comptes annuels alors que les principales composantes du budget et du programme d'activités de l'année sont traditionnellement examinées lors de la réunion du Conseil d'Administration du second semestre, généralement tenue en décembre.

De façon générale, le Conseil se réunit aussi souvent que l'activité de la société l'exige.

➤ Les principaux points de l'ordre du jour de la session convoquée pour le 21 décembre 2015 et finalement tenue le 06 janvier 2016 en raison de contraintes de calendrier des Administrateurs, sont :

- rapport de la 4ème session du Comité d'Audit en date du 13 novembre 2015 ;
- programme d'activités et budget de la CRRH-UEMOA pour l'année 2016 ;
- projet de Charte du Comité d'Audit ;
- projet d'actualisation du Règlement Intérieur du Conseil d'Administration de la CRRH-UEMOA ;
- projet d'Avenant n°2 à la Convention de mise à disposition de facilités en date du 19 décembre 2012 : il a permis notamment de formaliser l'assistance informatique apportée par la BOAD à la CRRH-UEMOA ;
- projet d'augmentation de capital en faveur de Coris Bank Burkina Faso, de Coris Bank Côte d'Ivoire et de la Banque Malienne de Solidarité ;
- projet d'augmentation de capital en faveur de la Société Financière Internationale (SFI) ;
- approbation de la proposition de ligne de crédit KfW en faveur de la CRRH-UEMOA pour le refinancement des prêts à l'habitat en faveur des populations à revenus modestes ;
- approbation de la proposition de ligne de crédit SFI en faveur de la CRRH-UEMOA ;
- propositions de renouvellement du mandat des membres du Comité des Engagements de la CRRH-UEMOA ;
- propositions de prise en charge des membres du Conseil d'Administration, du Comité d'Audit et du Comité des Engagements pour l'exercice 2016 ;
- application de l'article 20 des statuts de la CRRH-UEMOA ;
- proposition de création d'un Comité Ad hoc de Gouvernance à la CRRH-UEMOA ;



- proposition de demande d'autorisation à l'Assemblée Générale Extraordinaire pour une augmentation de capital de deux (2) milliards avec délégation au Conseil d'Administration pour la réalisation des augmentations de capital ;
  - convocation d'une Assemblée Générale Ordinaire et d'une Assemblée Générale Extraordinaire.
- Le 10 juin 2016, le Conseil d'Administration a examiné les principaux points suivants :
- Compte rendu de la 5ème session du Comité d'Audit en date du 20 mai 2016 ;
  - Compte rendu de l'exécution définitive du budget au 31.12.2015 ;
  - Arrêté des comptes 2015 ;
  - Proposition d'augmentation du capital de la CRRH-UEMOA en faveur de la Banque Commerciale du Sahel (BCS S.A) ;
  - Projet d'augmentation du capital de la CRRH-UEMOA en faveur de la BOAD ;
  - Proposition de renouvellement du mandat des Commissaires aux Comptes ;
  - Proposition de demande d'autorisation à l'AGE d'une augmentation de capital à hauteur de 1 milliard de FCFA avec délégation au Conseil d'Administration pour la réalisation des augmentations de capital ;
  - Conditions de rémunération du Directeur Général ;
  - Démission du Président du Conseil d'Administration et nomination d'un nouveau président du Conseil.
- Le 15 décembre 2016, le Conseil d'Administration a examiné la proposition de prise de participation de la SFI au capital de la CRRH-UEMOA.
- Les principaux points de l'ordre du jour de la session convoquée pour le 20 décembre 2015 et finalement tenue le 05 janvier 2017 en raison de contraintes de calendrier des Administrateurs, sont :
- Programme d'activités et budget de la CRRH-UEMOA pour l'année 2017 ;
  - Proposition de renouvellement du mandat des membres du Comité des Engagements de la CRRH-UEMOA ;
  - Proposition de prise en charge des membres du Conseil d'Administration, du Comité d'Audit et du Comité des Engagements pour l'exercice 2017 ;
  - Résultat des simulations relatives à l'application du principe de l'ajustement annuel des participations des banques actionnaires au capital de la CRRH-UEMOA :

- Etat du Portefeuille de la CRRH-UEMOA et évolution du taux de couverture des refinancements ;

## **II. LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES**

### **II.1. LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE**

Les procédures de Contrôle Interne et de gestion des risques de la CRRH-UEMOA s'inscrivent dans le cadre d'un dispositif conforme à la circulaire N°003/2011 de la Commission Bancaire relative à l'organisation du système de contrôle interne des établissements de l'UMOA.

#### **1. Définition du contrôle interne**

Les procédures de Contrôle Interne conçues et en vigueur au sein de l'Institution ont pour objet de fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs dans les domaines suivants :

- Efficacité et efficacité des opérations ;
- Fiabilité de l'information financière ;
- Conformité aux lois et réglementations.

Contenues dans un manuel de procédures élaboré à cet effet, ces procédures reposent sur les principes suivants :

- une organisation comportant une définition claire des responsabilités et disposant des ressources et compétences adéquates ;
- une diffusion d'informations pertinentes et fiables ;
- une identification et une analyse des principaux risques au regard des objectifs de l'établissement ;
- une vérification permanente du dispositif de contrôle, ainsi qu'un examen régulier de son fonctionnement.

Ces principes sont adoptés par tous les organes de gouvernance et par l'ensemble du personnel de la CRRH-UEMOA.

#### **2. Le dispositif de Contrôle Interne**

La CRRH-UEMOA s'est dotée d'organes veillant à la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne efficace et à la surveillance des risques adapté à son modèle opérationnel :

- Le Conseil d'Administration : il adopte la politique en matière de contrôle en fonction de son appréhension des risques et s'assure de la mise en place d'un dispositif adéquat. Il peut faire procéder aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns ;
- Le Comité d'Audit : il est l'organe chargé d'assurer le suivi de l'organisation et du fonctionnement du système de contrôle interne et de la gestion des risques. Il assure une surveillance attentive et régulière du dispositif de contrôle interne.

- La Direction Générale : elle est chargée de la mise en œuvre de la politique de contrôle interne. Elle définit et surveille le dispositif le mieux adapté à la situation et à l'activité de la CRRH-UEMOA et rend compte au Conseil d'Administration des caractéristiques essentielles du dispositif de contrôle interne.
- Les fonctions d'Audit Interne et de Contrôle Interne : Afin de mieux respecter l'orthodoxie relative à l'indépendance de l'audit interne et du contrôle permanent, le Service de l'Audit et du Contrôle Interne qui assurait à la fois les activités d'Audit Interne et celles du Contrôle Interne a été, sur recommandation du Comité d'Audit, scindé en deux fonctions : la fonction de Contrôle Permanent et la fonction d'Audit Interne. Ces deux fonctions concourent au même objectif mais fonctionnent de manière indépendante. Le Contrôle Permanent est rattaché à la Direction Générale, tandis que l'Audit Interne a un double rattachement ; sur le plan hiérarchique, il relève de la Direction Générale et sur le plan fonctionnel, il rapporte au Conseil d'Administration par le biais du Comité d'Audit.

Les moyens de contrôle de ce service s'établissent à trois (3) niveaux: (i) le contrôle permanent hiérarchique (niveau 1), (ii) le contrôle permanent par une fonction dédiée (niveau 2) et (iii) le contrôle périodique (niveau 3).

✓ Contrôle permanent hiérarchique (niveau 1)

Le contrôle permanent dit hiérarchique (niveau 1), premier maillon du contrôle est assuré par les services opérationnels ou fonctionnels sous le contrôle de leur hiérarchie. Ces services sont responsables de (i) la mise en œuvre des autocontrôles formalisés, tracés et reportables, (ii) la vérification du respect des limites de risques, des procédures de traitement des opérations et de leur conformité, (iii) la déclaration des incidents de risques opérationnels constatés et de l'élaboration des indicateurs d'activités nécessaires à l'évaluation des risques opérationnels, et (iv) la justification des soldes comptables des comptes mouvementés pour les opérations initiées dans ces services.

✓ Contrôle permanent par des entités dédiées (niveau 2)

Le contrôle permanent de niveau 2 est assuré par le Contrôleur Interne. Celui-ci veille au bon fonctionnement de la chaîne des contrôles de premier niveau. Pour couvrir l'ensemble des activités de la CRRH-UEMOA, le plan annuel des activités du Contrôle Permanent approuvé par la Direction Générale et le Comité d'Audit est organisé par processus. Ainsi au titre de 2016, les douze processus internes à la CRRH-UEMOA ont été couverts par les activités de Contrôle permanent. Le taux de réalisation des contrôles programmés au cours de l'année 2016 est de 96%.

Les anomalies relevées à l'issue des vérifications effectuées par le Contrôle Permanent ont fait l'objet de recommandations en vue de régularisation. Les faiblesses relevées portent essentiellement sur les analyses des portefeuilles de créances nanties au profit de la CRRH-UEMOA, sur les procédures de sauvegarde informatique et sur les inventaires des immobilisations

✓ Contrôle périodique (niveau 3)

L'Audit Interne se charge de l'évaluation périodique du dispositif de contrôle interne (3<sup>ème</sup> niveau) selon un plan d'audit annuel dont le but est de couvrir l'ensemble des activités de l'Institution. Ce service se charge également du suivi régulier de toutes les recommandations émises par les différents organes internes et externes de contrôle. Pour couvrir le cycle des investigations, un programme annuel des missions de Contrôle périodiques découlant d'un programme pluriannuel est établi par l'Audit Interne et approuvé par la Direction Générale et le Comité d'Audit. Les principales

missions prévues au programme des missions d'audit ont été réalisées. Les anomalies relevées à l'issue des vérifications effectuées par l'audit interne ont fait l'objet de préconisations en vue de leur régularisation et de suivi.

## **II.2. LES PROCEDURES DE GESTION DES RISQUES**

Le dispositif de gestion des risques à la CRRH-UEMOA vise à couvrir l'ensemble de ses activités, et ses processus, il concerne de ce fait, tous les acteurs de l'Institution. La CRRH-UEMOA prévoit à travers ses organes de gouvernance, un dispositif de gestion des risques capable :

- d'évaluer, de suivre, de contrôler et réduire tous les risques significatifs ;
- d'évaluer l'adéquation globale de ses fonds propres au regard de leur profil de risque ;
- d'identifier les facteurs internes et externes, susceptibles de compromettre la réalisation des objectifs.

Pour ce faire, la CRRH-UEMOA a mis en place une organisation qui définit clairement les rôles et responsabilités des différents acteurs de la chaîne de contrôle tels que précisés précédemment, notamment le Conseil d'Administration, le Comité des Engagements, les fonctions d'Audit Interne et de Contrôle Interne et la Direction Générale.

La CRRH-UEMOA a élaboré des procédures claires et cohérentes de son dispositif de gestion de risques. Celles-ci ont fait l'objet de relecture et de mise à jour en mai 2015, conformément aux nouvelles instructions de la Commission Bancaire.

Le dispositif de gestion intègre, en outre, l'élaboration d'une cartographie des risques qui identifie et évalue les risques encourus au regard des facteurs internes et externes, et en adéquation avec les orientations des activités afin de prévoir les actions nécessaires en vue de maîtriser ces risques suivant un processus comportant trois importantes phases :

- Identification des risques : recensement et centralisation des principaux risques menaçant l'atteinte des objectifs de l'Institution ;
- Analyse des risques : examen et évaluation des conséquences potentielles des principaux risques ;
- Traitement du risque : élaboration de plan d'actions opérationnelles et/ou stratégiques en vue de maintenir les principaux risques dans les limites acceptables.

La CRRH-UEMOA dispose d'une cartographie des risques approuvée par le Directeur Général et le Conseil d'Administration via son comité d'Audit. Cette cartographie des risques fait l'objet d'une actualisation sur une base annuelle. L'actualisation en cours intégrera les nouvelles dispositions relatives à la mise en œuvre en application des normes de Bâle 2/3.

Le dispositif de gestion des risques fait l'objet d'une surveillance et d'une revue régulière, son suivi permet l'amélioration continue du dispositif.

## 1. Principaux risques inhérents

### a. **Risque de Crédit ou de contrepartie**

C'est le principal risque auquel pourrait être exposé la CRRH-UEMOA du fait de la défaillance d'une banque pour le remboursement des échéances de refinancement. Ce risque est couvert par un ensemble de précautions et garanties permettant d'assurer la bonne fin des opérations de la CRRH-UEMOA. Il s'agit notamment :

#### ▪ ***Avant la mise en place du refinancement***

**Agrément des actionnaires:** La CRRH-UEMOA octroie des crédits à ses Banques actionnaires à l'exception des institutions suivantes : BOAD, BIDC, Shelter Afrique, SFI. Les banques refinancées doivent présenter une situation financière saine et rassurante conformément aux critères édictés par le Conseil d'Administration.

Une évaluation du dossier de demande de prêts est faite au préalable par le Comité des Engagements et inclut une analyse approfondie de la qualité du futur débiteur, sur la base de sa situation financière et prudentielle des trois dernières années, avant un éventuel accès au refinancement.

**Nantissement des portefeuilles et suivi** : Les Banques emprunteuses doivent apporter en garantie du prêt qu'elles reçoivent, un portefeuille de créances hypothécaires avec un taux de couverture de 120% du montant du refinancement qui est nanti au profit de la CRRH-UEMOA. Ceci permet à la CRRH-UEMOA de disposer sur e la durée du prêt, d'une garantie dont la valeur couvre intégralement l'encours du refinancement. En vue d'alléger les obstacles à la production des prêts à l'habitat et permettre aux banques d'accroître les prêts au logement, le Conseil d'Administration a accordé en 2014, une dérogation aux critères d'éligibilité. Cette dérogation qui arrive à échéance le 31 juillet 2016, a fait l'objet le 06 janvier 2016, d'un renouvellement pour une période de 2 ans. Cette dérogation partielle aux critères d'éligibilité fait l'objet d'un resserrement progressif dans le cadre d'un retour aux règles initiales.

Le taux de couverture du portefeuille, au 31 décembre 2016, hors la 6<sup>ème</sup> opération achevée en janvier 2017, s'établit à 88% et le portefeuille inscrit à 56%. Le taux de couverture du portefeuille tenant compte de la 6<sup>ème</sup> opération est de 81% ; le portefeuille inscrit est de 57%.

**Garantie des créances refinancées** : Les créances refinancées par la CRRH-UEMOA concernent des prêts au logement assortis (i) d'une garantie hypothécaire de premier rang ou (ii) d'une garantie financière (caution, assurance) offerte par un établissement financier relevant de la réglementation bancaire ou des assurances, (iii) d'un cautionnement hypothécaire ou encore (iv) d'une affectation hypothécaire d'un immeuble autre que celui objet de la transaction. Ces garanties consenties par les bénéficiaires présentent toutes les mesures de solvabilité habituellement prises par les banques (assurance-vie, domiciliation irrévocable de revenus, respect de la quotité cessible etc.)

#### ▪ ***Après la mise en place du refinancement***

**Sécurisation des échéances de remboursement:** Afin de sécuriser les échéances de remboursement des emprunts obligataires, les banques refinancées acceptent d'avancer à la CRRH-UEMOA, un montant égal à celui du billet de capital devant être remboursé majoré de celui du billet d'intérêts associé, vingt-cinq (25) jours ouvrés avant l'échéance de remboursement de tout emprunt obligataire. Le remboursement au jour J compense l'avance faite.

**Reporting trimestriel** : les banques refinancées sont astreintes à un reporting trimestriel du portefeuille de prêts donnés en garantie. La CRRH-UEMOA reçoit sur une base trimestrielle de

chaque banque emprunteuse, une mise à jour de la situation du portefeuille de créances nanties à son profit, leur taux de couverture ainsi que les preuves de leur inscription au Registre du Commerce et du Crédit Mobilier (RCCM).

Le reporting permet de suivre l'évolution du portefeuille des créances nanties et leur inscription au RCCM, de s'assurer de la qualité des créances nanties comme des efforts de régularisation du portefeuille par les banques refinancées bénéficiant de la dérogation aux critères d'éligibilité.

**Mission de supervision :** Dans le cadre du programme annuel des activités, des missions de supervision sont conduites par la Direction des Opérations auprès des banques emprunteuses, en vue de vérifier sur place que les créances nanties au profit de la CRRH-UEMOA sont saines et parfaitement identifiées. Elles permettent également d'actualiser l'évaluation de la situation financière de la banque, d'évaluer le potentiel des prêts au logement éligibles, qui pourrait être mobilisé auprès de la CRRH-UEMOA pour de nouveaux refinancements, ou servir au remplacement des créances du portefeuille pour le maintien du taux de surdimensionnement au niveau contractuel.

Les missions de supervisions effectuées au cours de l'année 2016 sont :

Pays	Lieux	Périodes	Banques visitées
Côte d'Ivoire	Abidjan	Du 22 au 25 Mars 2016	Banque Atlantique Côte d'Ivoire
Mali	Bamako	Du 18 au 20 Mai 2016	Banque Malienne de Solidarité (BMS) BSIC Mali BCS
Burkina Faso	Ouagadougou	Du 16 au 20 Juillet 2016	Banque Atlantique Burkina Faso Banque Of Africa Burkina Faso
Sénégal	Dakar	Du 30 Novembre au 02 Décembre 2016	Banque de l'Habitat du Sénégal (BHS)

Les résultats de ces missions sont satisfaisants et attestent de la qualité des refinancements de la CRRH-UEMOA ainsi que des portefeuilles de créances nanties en sa faveur.

Ces missions de supervision ont été couplées avec des missions d'informations de place, sous l'autorité du Directeur Général. Les missions d'informations permettent de sensibiliser toute la clientèle potentielle, et sont aussi des missions de prospection.

**Missions d'Audit des contreparties :** Dans le cadre de son programme annuel d'Audit, l'Audit conduit des missions indépendantes auprès des banques refinancées pour contrôler le portefeuille de prêts à l'habitat nanti en faveur de la CRRH-UEMOA. Ces missions sont sanctionnées par un procès-verbal signé des deux parties.

De plus, aux termes des Règles d'Interventions, les banques refinancées s'engagent à substituer des créances nouvelles à toute créance identifiée comme douteuse ou non performante par la CRRH-UEMOA lors de ses missions de supervision ou de contrôle. La CRRH-UEMOA s'assure ainsi de la constante qualité de son portefeuille en transférant tout risque de contrepartie sur les créances refinancées à la banque refinancée. La réalisation des missions de Contrôle a concerné 9 (neuf) Contreparties dont trois (3) au Bénin et six (6) en Côte d'Ivoire. Ces neuf (9) banques représentent 13 portefeuilles sur les 34 refinancés à date.

Pays	Villes	Périodes	Banques contrôlées
Bénin	Cotonou	Du 19 au 22 Avril 2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Banque Atlantique Bénin (BABN)</li> <li>▪ Banque de l'Habitat du Bénin (BHB)</li> <li>▪ Banque Sahélo-Saharienne pour l'Investissement et le Commerce du Bénin (BSIC BN)</li> </ul>
Côte d'Ivoire	Abidjan	Du 28 juin au 13 juillet 2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ BOA Côte d'Ivoire</li> <li>▪ BNI Côte d'Ivoire</li> <li>▪ Ecobank Côte d'Ivoire</li> <li>▪ Orabank Côte d'Ivoire</li> <li>▪ NSIA Banque Côte d'Ivoire</li> <li>▪ Banque Atlantique Côte d'Ivoire (BACI)</li> </ul>

▪ **Recours en cas de défaillance de l'emprunteur**

**Mise en demeure** : La Direction Générale effectue une mise en demeure, sans délai, par écrit à la banque qui vient à manquer l'une de ses obligations de paiement dans le cadre des échéances de ses refinancements, avec demande de correction sous (7) sept jours ouvrés.

**Exercice des nantissements** : Faute de retour à une meilleure fortune dans le délai de (7) sept jours ouvrés, la Direction Générale prononce la déchéance du terme de tous les refinancements de la banque fautive et engage l'exercice des nantissements associés à tous les refinancements dont bénéficie cette banque.

**Recours aux actionnaires** : Par les dispositions statutaires de l'article 14, « **Chaque actionnaire est tenu de verser à la société, à titre d'avances, les sommes nécessaires pour assurer à la société le montant de fonds propres fixé par l'Assemblée Générale dans le respect de la réglementation bancaire** ». Selon les Règles d'interventions qui complètent et précisent les statuts (8.1 et 8.3 des) : « **Conformément aux statuts, Chaque actionnaire de a CRRH-UEMOA est tenu de lui fournir, à titre d'avance de trésorerie, les sommes nécessaires à son fonctionnement** »  
En somme, il ressort de ces textes que les actionnaires de la CRRH-UEMOA s'engagent à lui apporter toutes les ressources dont elle aurait besoin en cas de défaillance de l'un de ses emprunteurs au moment d'honorer l'une des échéances de l'un de ses emprunts sur le marché.

Au regard de ces mécanismes mis en place par l'institution, le risque de crédit à la CRRH-UEMOA est maîtrisé.

**b. Risque de Marché**

C'est le risque de perte résultant de l'incidence de la variation des taux de change sur les comptes libellés en une devise autre que la monnaie locale ou de l'incidence de la variation des taux d'intérêt.

La CRRH-UEMOA n'a pas, à date, d'opérations libellées en devise ; elle n'est pas encore exposée au risque de Change.

Conformément à ses règles d'intervention les emprunts et les prêts de la CRRH-UEMOA sont parfaitement adossés en taux et en durée. De plus, elle demande que les portefeuilles de créances nanties et donc susceptibles de devenir sa propriété en cas de défaut d'un emprunteur, respectent le principe de congruence de taux et de durée avec ses prêts.

S'agissant des portefeuilles de prêts au logement nantis en sa faveur en contrepartie des refinancements, le risque éventuel d'une dépréciation de la valeur de cette garantie est atténué par l'évaluation prudente des immeubles refinancés conformément aux critères d'éligibilité qui excluent tout élément d'ordre spéculatif d'une part, et d'autre part, le surdimensionnement de la garantie par rapport au montant du refinancement consenti dans un rapport de 120%. Ceci assure à tout moment, une parfaite couverture des engagements par les portefeuilles de prêts au logement.

### c. Risques opérationnels

C'est le risque d'inadaptation ou d'une défaillance imputable à des procédures, au personnel au système interne ou à des événements extérieurs.

La CRRH-UEMOA dispose:

- de ressources humaines et compétences adéquates assurant leurs fonctions selon un code d'éthique et de déontologie ;
- de manuels de procédures définissant clairement les tâches, les rôles et responsabilités pour chaque fonction ;
- d'un système d'informations comportant essentiellement deux applications métiers qui permettent de gérer efficacement les activités de la CRRH-UEMOA, de traiter, de produire et de communiquer des informations fiables ;
- d'une cartographie des risques permettant d'évaluer et piloter ses expositions à l'ensemble des risques affectant ses opérations et son fonctionnement, dont le risque opérationnel.

Depuis sa création, la CRRH-UEMOA n'a jamais eu à subir d'événements entraînant un risque opérationnel majeur et n'a donc jamais constaté de perte opérationnelle. Son activité, très spécialisée, mobilise peu de moyens techniques et humains, et permet une grande adaptabilité aux circonstances ou événements imprévus. **Par conséquent, le risque opérationnel ne peut être considéré comme un risque majeur pour la CRRH-UEMOA.**

Il peut néanmoins subsister certains risques non identifiés dans ce rapport. A la date de rédaction de ce rapport ils ne sont pas considérés comme susceptibles d'avoir un impact significatif sur les activités et la situation financière de la CRRH-UEMOA.

### d. La notation

Le souci permanent de la CRRH-UEMOA étant de maîtriser ses risques, depuis 2015 une évaluation du risque de crédit de la CRRH-UEMOA est faite par une agence de notation externe. Ainsi, l'agence de notation Bloomfield Investment Corporation a effectué une première notation du risque de crédit de la CRRH-UEMOA en août 2015. Elle a obtenu la note AA avec perspective stable sur le long terme et la note A1 avec perspective positive sur le court terme. Cette note a été actualisée en juin 2016 avec :

Libellés	Échelle de notation	Monnaie	Note actualisée	Note Précédente	Perspective
Long Terme	Régionale	CFA	AA	AA	Stable



<b>Court Terme</b>	Régionale	CFA	A1+	A1	Stable
--------------------	-----------	-----	-----	----	--------

**Sur le long terme :** Qualité de crédit très élevée. Les facteurs de protection sont très forts. Les changements néfastes au niveau des affaires, des conditions économiques ou financières vont accroître les risques d'investissements, quoique de manière très peu significative.

**Sur le court terme :** Certitude de remboursement en temps opportun la plus élevée. Les liquidités à court terme, dont les facteurs internes d'exploitation et/ou l'accès aux sources alternatives de financement sont assurés, et la sécurité est tout juste en dessous de celle des bons du trésor sans risque.

Ces notes attestent de la qualité de la signature de la CRRH-UEMOA, qui apparaît à date comme l'institution financière la mieux notée sur le marché financier et bancaire de l'Union, preuve d'une bonne gestion du risque.

## **2. Les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

L'information comptable et financière de la CRRH-UEMOA est élaborée par le Service Budget et Comptabilité sous la supervision de la Direction Générale ; ces informations sont présentées par le Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale dans le cadre de l'approbation annuelle des comptes, après leur examen par le Comité d'Audit.

Les comptes de la CRRH-UEMOA font l'objet d'une revue limitée au 30 juin et d'une revue finale au 31 décembre de l'année par ses Commissaires aux Comptes.

Le service Budget et Comptabilité travaille en étroite collaboration avec les Commissaires aux Comptes afin de coordonner le processus de clôture annuelle des comptes en terme de calendrier.

La CRRH-UEMOA dispose d'un manuel de procédures comptables et de reporting, qui décrit l'organisation comptable, le système d'information comptable et réglementaire, les procédures comptables et le dispositif de contrôle comptable interne. Ce manuel a été établi conformément au référentiel comptable appelé « plan comptable bancaire de l'UEMOA ». Il est utilisé pour l'élaboration et le traitement de l'information comptable de la CRRH-UEMOA en conformité avec les dispositions du plan comptable bancaire de l'UMOA.

L'établissement dispose également d'un manuel des procédures administratives et financières décrivant le déroulement des opérations et l'organisation des flux financiers, notamment les procédures encadrant les dépenses, les produits et les investissements.

Les opérations comptables de la CRRH-UEMOA sont enregistrées au jour le jour. Chaque écriture comptable étant justifiée par une pièce justificative probante.

Pour le traitement de l'information comptable, trois (03) fonctions interviennent :

- la fonction comptabilité qui assure les travaux comptables courants de la CRRH-UEMOA et les travaux d'arrêté des comptes ;
- la fonction contrôle interne comptable assurée par le contrôle permanent (premier niveau et le contrôle hiérarchique de second niveau) des opérations ;

- la fonction règlementaire assurée par le chef de service budget et comptabilité qui assure la production des états périodiques (DEC) et des ratios prudentiels selon la périodicité définie par les autorités de tutelle.

Durant l'exercice 2016, les flux financiers ont été organisés conformément aux procédures. Les procédures comptables et de reporting ont été respectées et la fonction règlementaire a produit et transmis à bonne date les états périodiques et les ratios prudentiels à la Banque Centrale.

Les comptes audités par les Commissaires aux Comptes de la CRRH-UEMOA au 31 décembre 2016 confirment la régularité de l'information financière et comptable et établissent un résultat net de 374 M FCFA hors charges de management et sans subventions d'exploitation. A périmètre égal, ce résultat est en hausse de 28,08% par rapport au 212 M FCFA de l'exercice 2015\*. La prise en compte des charges du management, la première fois depuis sa création, réduit le résultat de l'exercice 2016 à 139 M FCFA. Le total bilan passe de 103 340 M FCFA en 2015 à 147 115 MFCFA en 2016, soit une variation positive de 42,3 %.

La CRRH-UEMOA respecte tous les ratios prudentiels à l'exception du ratio aux crédits accordés aux personnes participants à la direction, l'administration, la gérance, le contrôle des banques et établissements financiers dont elle est exemptée, en vertu d'une dérogation individuelle pour une durée de cinq (05) ans accordée par le Ministère de l'Economie et des Finances du Togo, pour tenir compte de la nature de ses activités. Cette dérogation a été renouvelée en 2016.

La gestion préventive du risque se traduit également par l'effort de veille et de mise à niveau des compétences du personnel et des outils de gestion qui est assuré par la formation du personnel et les investissements dans les outils de travail. La CRRH-UEMOA a réalisé au titre de l'exercice 2016, un montant de 27,445 M FCFA au titre des investissements et de 15,843 M FCFA pour le renforcement des capacités du personnel.

### **III. LES LIMITATIONS APORTEES AUX POUVOIRS DU DIRECTEUR GENERAL PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION.**

Les limitations apportées par le Conseil d'Administration aux pouvoirs du Directeur Général concernent les points ci-après :

- fonctionnement des comptes : cosignataire des chèques avec i) un cadre de la CRRH-UEMOA pour les montants compris entre 2 Millions et 10 Millions FCFA et ii) le PCA lorsque le montant est supérieur à 10 Millions FCFA ;
- respect (i) du programme annuel de refinancement décidé par le Conseil d'Administration et (ii) du programme annuel d'émission obligataire approuvé par l'Assemblée Générale ;

Tout dépassement de ce programme de refinancement doit faire l'objet d'une autorisation expresse du Conseil d'Administration.

Au 31 décembre 2016, pour un programme annuel de refinancement de 40 Milliards de FCFA, la Direction Générale a émis un montant de 21,3 Milliards de FCFA.

---

\* - Résultat de l'exercice 2015 hors subvention d'exploitation et charges de management.

- limitation à 10 Millions FCFA du pouvoir d'engager des investissements ou acquisitions de services non budgétisés. Lorsque le montant est strictement inférieur à cinq (5) millions, le Directeur Général peut ordonner directement les investissements ou acquisitions de biens et services. Pour des montants compris entre 5 et 10 millions, il est tenu de recourir à un appel d'offres ou à une consultation restreinte.
- délégation des pouvoirs à l'effet de consulter, négocier et placer la trésorerie de l'établissement selon les supports autorisés.

Toute opération stratégique significative se situant hors des orientations approuvées par le Conseil d'Administration fait l'objet d'une approbation préalable par le Conseil d'Administration.

Le Directeur Général rend compte, au Conseil d'Administration, périodiquement de l'utilisation qu'il a faite des pouvoirs qui lui ont été délégués.

**Toutes les actions de la Direction Générale au 31 décembre 2016 sont restées dans les limites définies par le Conseil d'Administration et l'Assemblée Générale de la CRRH-UEMOA.**

#### **IV. LES MODALITES PARTICULIERES RELATIVES A LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES A L'ASSEMBLEE GENERALE**

Les Administrateurs de la CRRH-UEMOA sont des dirigeants d'établissements de crédit et d'institutions financières.

Pour faciliter la participation du plus grand nombre d'actionnaires aux réunions, les Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires sont parfois tenues à la même date que les réunions du Conseil d'Administration avec l'accord préalable de tous les actionnaires pour leur participation ou représentation effectives.

Les modalités de participations des actionnaires aux Assemblées Générales, sont définies par les statuts.

#### **V. LES PRINCIPES ET REGLES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION POUR LA DETERMINATION DES REMUNERATIONS, INDEMNITES ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX**

L'article 431, alinéa 1 de l'Acte uniforme de l'OHADA relatif au Droit des Sociétés Commerciales et du Groupement d'Intérêt Economique (AUDSCGIE) dispose que « l'Assemblée Générale Ordinaire peut allouer aux Administrateurs, en rémunération de leurs activités, à titre d'indemnités de fonction, une somme annuelle qu'elle détermine souverainement ».

Par ailleurs, l'article 432, alinéa 1 de l'Acte uniforme cité ci-dessus ajoute que « le Conseil d'Administration peut également allouer à ses membres (...) autoriser le remboursement des frais de voyage, déplacement et dépenses engagées dans l'intérêt de la société sous réserve des dispositions des articles 438 et suivants du présent acte uniforme... ».

Conformément aux dispositions précitées, les indemnités versées aux membres du Conseil d'Administration, du Comité d'Audit et du Comité des Engagements ont été approuvées par le Conseil d'Administration du 10 juin 2016 et l'Assemblée Générale du 27 juin 2016.

Le montant des indemnités est proposé par la Direction Générale après un **benchmarking** des pratiques des institutions similaires, sur la place de Lomé et dans les pays de l'UEMOA. Avant leur soumission au Conseil d'Administration, elles sont, depuis 2014, adressées au Comité d'Audit, pour d'éventuelles observations.

Le montant des indemnités et des avantages de toute nature reçus par les mandataires au cours de l'exercice 2016 est joint en **Annexe 3**.

## **VI. CONCLUSION**

Les activités de la CRRH-UEMOA au cours de l'année 2016, se sont déroulées dans le respect de l'orthodoxie, notamment la circulaire N°003/2011 de la Commission Bancaire relative à l'organisation du système de contrôle interne des établissements de l'UMOA. Les instances décisionnelles de la CRRH-UEMOA, notamment le Conseil d'Administration et ses Comités se sont régulièrement réunies avec le souci permanent de l'amélioration de la gouvernance engagée les exercices précédents.

Sous la supervision générale du Comité d'Audit, les contrôles de deuxième et troisième niveaux ont couvert l'ensemble des activités et services de l'Institution avec des résultats satisfaisants quant à la maîtrise du risque. Ils donnent une assurance raisonnable quant à l'efficacité et l'efficience des opérations, la fiabilité de l'information financière et la conformité aux lois et réglementations, justifiant la bonne notation de l'Etablissement qui en fait à date, l'institution financière la mieux notée sur le marché financier et bancaire de l'Union. La souscription effective de la SFI au capital de la CRRH-UEMOA conforte l'efficacité et l'effectivité des procédures de contrôle de gestion des risques à la CRRH-UEMOA.

La CRRH-UEMOA poursuivra en 2017, le renforcement de sa gouvernance, la modernisation de ses textes de base, dans le cadre de la mise en conformité aux normes de Bâle 2 et 3, et le renforcement des capacités de son personnel pour maintenir un niveau de service élevé en faveur de la clientèle, dans un souci permanent de maîtrise des risques et de préservation de la qualité de sa signature.

**ANNEXE 1**  
**COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA CRRH-UEMOA EN 2016**

<b>1</b>	<p><b>M. Christian ADOVELANDE</b>, Président du Conseil d'Administration de la CRRH-UEMOA jusqu'en 2016, a intégré la BOAD en avril 1978. Après avoir servi l'institution à différents niveaux de responsabilité, il occupe de 1995 à 1999, le poste de Secrétaire Général Délégué du Fonds de Garantie des investissements privés en Afrique de l'Ouest « GARI S.A». De 2000 à 2002, il accède aux fonctions de Président-Directeur général de CAURIS MANAGEMENT S.A., première structure de gestion de fonds de capital-investissement à vocation sous régionale d'Afrique de l'Ouest francophone, et de Directeur Général de CAURIS INVESTISSEMENT S.A., société de capital-risque. En 2002, Monsieur Christian ADOVELANDE est nommé Président de la Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO (BIDC) qu'il dirige pendant 9 ans, avant de prendre la Présidence de la BOAD le 14 février 2011.</p>
<b>2</b>	<p><b>M. Abdoulaye FALL</b>, représentant permanent de la Banque d'Investissement et de Développement de la CEDEAO (BIDC) au Conseil d'Administration, est le Vice-président en charge des Opérations de cet actionnaire institutionnel. Il est administrateur de BNI Gestion à Abidjan depuis le 1er janvier 2017 et a été Administrateur à la CRRAE UMOA jusqu'en décembre 2016. Il a précédemment occupé le poste de Directeur de l'Audit Interne et de l'Evaluation des Opérations de la BIDC. Avant d'intégrer la BIDC, il a été Inspecteur puis Chef de Mission à la Direction de l'Inspection et de l'Audit Interne de la BCEAO. Il est titulaire d'un DESS en Audit Comptable et Financier de l'Université de Paris IX dauphine.</p>
<b>3</b>	<p><b>M. Paulin Laurent COSSI</b>, représentant permanent de la Bank of Africa Bénin (BOA BENIN) au Conseil d'Administration, est le Président du Conseil d'Administration de cet actionnaire. Membre actuel du Conseil d'Administration de plusieurs filiales de BOA Group (holding du Groupe BOA), il est aussi le Président du Conseil d'Administration de BOA TOGO. Il a été précédemment membre du Conseil d'Administration d'Ecobank Sénégal et Directeur National de la BCEAO pour le Bénin. Il est titulaire d'un DES de Sciences Economiques de l'Université de Grenoble.</p>
<b>4</b>	<p><b>M. Paul DERREUMAUX</b>, est devenu Administrateur personne physique et Président du Conseil d'Administration de la CRRH-UEMOA depuis le 10 juin 2016, il a été avant cette date représentant permanent de la Bank of Africa Mali (BOA MALI) au Conseil d'Administration de la CRRH-UEMOA, il est le Président du Conseil d'Administration de cet actionnaire. Administrateur de Cauris-Management depuis octobre 2016 et plusieurs entités du Groupe BOA, il est Président Fondateur du African Financial Holdings, Président d'honneur du Groupe BOA et ancien actionnaire de référence du Groupe Bank of Africa, avant la prise de participation du Groupe BMCE. Il est titulaire d'un DES de Sciences Economiques et diplômé de Sciences Po. Paris.</p>

5	<p><b>M. Philippe ATTOBRA</b>, représentant permanent de la BIAO-Côte d'Ivoire (BIAO-CI) au Conseil d'Administration, il est le Directeur Général de cet actionnaire. Il a été précédemment Directeur Central de l'Exploitation puis Directeur Général Adjoint de l'établissement de crédit. Avant d'intégrer la BIAO-Côte d'Ivoire, il a été à Abidjan, successivement Directeur Central à United Bank for Africa (UBA) et Directeur de l'Exploitation et du Crédit à la Bank of Africa (BOA-CI). Il est titulaire d'un MBA de la Virginia Polytechnic Institute &amp; State University (Virginia Tech) aux USA.</p>
6	<p><b>M. Yao KOUASSI</b>, Directeur Général et Administrateur de la Banque Internationale pour le Commerce l'Industrie et l'Agriculture du Burkina (BICIAB) depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2016, est le représentant permanent de la BICI CÔTE D'IVOIRE (BICICI) au Conseil d'Administration et membre du Comité d'Audit de la CRRH-UEMOA depuis décembre 2013. Il a été précédemment le Directeur Général Adjoint de la BICICI du 21 mars 2010 au 31 juillet 2016 et Directeur de la Clientèle des Particuliers et Professionnels du même établissement de crédit et Directeur de la BICI Bourse. Il a été également Administrateur du Conseil du Coton et de l'Anacarde de Côte d'Ivoire d'octobre 2013 à juillet 2016. Administrateur de BICI BOURSE SA depuis janvier 2002, il a été nommé administrateur de de la Société Financière de Garantie Interbancaire du Burkina (SOFIGIB) en octobre 2016. Il est diplômé de l'Ecole Nationale Supérieure de Statistiques et d'Economie Appliquée (ENSEA) d'Abidjan.</p>
7	<p><b>M. Souleymane DIARRASSOUBA</b>, représentant permanent de la Banque Atlantique Mali (BAML) au Conseil d'Administration, il est le Président du Conseil d'Administration de la Banque Atlantique Côte d'Ivoire (BACI) et Directeur Général de Atlantic Business International (Holding du Groupe Banque Atlantique). Il préside actuellement la Fédération des Associations des Banques et Etablissements Financiers de l'UEMOA (FABEF-UEMOA). Il est titulaire d'un DES Banque du CNAM Paris et d'un DESS en Audit et Contrôle de Gestion de l'Université Paris XII Val De Marne.</p>
8	<p><b>M. Christian N. D. AGOSSA</b>, représentant permanent de la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD) au Conseil d'Administration, il est le Directeur Général de la CRRH-UEMOA. Il assure également la Direction Générale de la société BOAD TITRISATION et a été précédemment, Conseiller Financier du Président de la BOAD. Il est diplômé d'économie et finances de l'institut d'Etudes Politiques de Paris (Sciences Po. Paris.), et d'économie appliquée de l'Université Paris Dauphine. Il a également effectué un DEA d'économie appliquée à Sciences Po. Paris.</p>
9	<p><b>M. James MUGERWA</b>, représentant permanent de SHELTER AFRIQUE au Conseil d'Administration, il est le Directeur Général de cet actionnaire institutionnel, dont la mission est de mobiliser des ressources en faveur de la promotion de l'habitat en Afrique. Il dispose d'une longue expérience internationale en banque et est titulaire d'un Master Degree in Business Administration, Banking, Multinational Corporations.</p>

**ANNEXE 2**  
**LISTE DE L'ENSEMBLE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES AU TOGO DANS TOUTE AUTRE**  
**SOCIETE PAR CHACUN DES MANDATAIRES DURANT L'EXERCICE 2016**

<b>NOM &amp; PRENOM</b>	<b>MANDATS</b>	<b>SOCIETE</b>
M. Christian ADOVELANDE	Président du Conseil d'Administration	CAURIS Investissement S.A
	Président du Conseil d'Administration	Fonds Cauris Croissance (FCC)
	Président du Conseil d'Administration	BOAD TITRISATION S.A
M. Abdoulaye FALL	Pas de mandat au TOGO autre que celui exercé à la CRRH-UEMOA.	
M. Paulin Laurent COSSI	Président du Conseil d'Administration	BOA TOGO
M. Paul DERREUMAUX	Pas de mandat au TOGO autre que celui exercé à la CRRH-UEMOA.	
M. Philippe ATTOBRA	Pas de mandat au TOGO autre que celui exercé à la CRRH-UEMOA.	
M. Yao KOUASSI	Pas de mandat au TOGO autre que celui exercé à la CRRH-UEMOA.	
M. Souleymane DIARRASSOUBA	Administrateur	Banque Atlantique Togo (BATG)
	Administrateur	Groupement Togolais d'Assurances - Compagnie Africaine d'Assurances-IARD (GTAC2A -IARD)
	Administrateur	Groupement Togolais d'Assurances Compagnie Africaine d'Assurances-Vie (GTAC2A -Vie)
	Administrateur	Fonds Cauris Croissance (FCC)
M. Christian N. D. AGOSSA	Directeur Général	CRRH-UEMOA
	Directeur Général	BOAD TITRISATION S.A
	Administrateur	BOAD TITRISATION S.A
M. James MUGERWA	Pas de mandat au TOGO autre que celui exercé à la CRRH-UEMOA.	

**ANNEXE 3**  
**LE MONTANT DES REMUNERATIONS, INDEMNITES ET DES AVANTAGES DE TOUTE NATURE QUE**  
**CHACUN DES MANDATAIRES A REÇUS DURANT L'EXERCICE 2016**

NOM & PRENOM	Au titre des voyages et hébergements	AUTORISEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DU 11 MAI 2015			TOTAL
		Au titre des Indemnités de fonction	Au titre des Indemnités versées aux Membres du Comité d'Audit	Au titre des Indemnités versées aux Membres du Comité des Engagements	
M. Paul DERREUMAUX	1 852 600	1 500 000	-	-	3 352 600
					0
M. Christian ADOVELANDE	-	1 500 000	-	-	1 500 000
					0
M. Abdoulaye FALL	-	1 000 000	200 000	-	1 200 000
					0
M. Paulin Laurent COSSI	734 400	1 000 000	200 000	-	1 934 400
					0
M. Philippe ATTOBRA	-	1 000 000	-	-	1 000 000
					0
M. Yao KOUASSI	-	1 000 000	200 000	-	1 200 000
					0
M. Souleymane DIARRASSOUBA	-	1 000 000	-	-	1 000 000
					0
M. Christian N. D. AGOSSA	-	1 000 000	-	-	1 000 000
					-
M. James MUGERWA	-	1 000 000	-	-	1 000 000
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>2 587 000</b>	<b>10 000 000</b>	<b>600 000</b>	<b>-</b>	<b>13 187 000</b>