



**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 2017**

## 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 2017</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 2017</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 2017</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 2017 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 du Conseil d'Administration en date du 11 mai 2015, 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 ;
- la décision N°1/01-2016/CA/CRRH-UEMOA portant prorogation de la dérogation aux critères d'éligibilités au refinancement de la CRRH-UEMOA et actualisation des conditions de la dérogation pour les refinancements futurs.
- les Critères d'Eligibilité des prêts à l'habitat au refinancement de la CRRH-UEMOA sur ressources concessionnelles, approuvés par le Conseil d'Administration lors de sa session en date du 27 mars 2017 ;
- les règles de maîtrise des risques de contrepartie pour les refinancements de la CRRH-UEMOA sur ressources concessionnelles adoptées par le Conseil d'Administration lors de sa session du 27 mars 2017.

Au 31 décembre 2017, le Comité des Engagements se compose comme suit :

<b>Noms &amp; Prénoms</b>	<b>Entités</b>	<b>Qualité</b>	<b>Fonction au Sein de la CRRH-UEMOA</b>
M. Christian AGOSSA	CRRH-UEMOA	Président	Directeur Général
M. Philippe ATTOBRA	NSIA Banque 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
M. Alphonse YEPIE	BANQUE ATLANTIQUE	Membre	Néant
M. Mamoudou KANE	ORAGROUP	Membre	Néant

Au cours de l'exercice 2017, la CRRH-UEMOA a tenu :

- les 27 mars et 22 décembre 2017, deux sessions du Comité d'Audit dont les Comptes rendus et recommandations ont été approuvés par le Conseil d'Administration ;
- le 04 août 2017, une session du Comité des Engagements qui a décidé des refinancements sur ressources de marché pour de l'année 2017 (8<sup>e</sup> opération de refinancement). Un compte-rendu a été fait au Conseil d'Administration lors de sa session du 08 janvier 2018.

## **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 :

- Monsieur Habib Koné, Directeur Général de Atlantic Business International (ABI) depuis janvier 2017, est nommé représentant permanent du groupe Banque Atlantique Côte d'Ivoire au Conseil d'Administration de la CRRH-UEMOA en remplacement de M. Souleymane DIARRASSOUBA ;
- Monsieur Louis ADANDE est nommé représentant permanent de la Société Financière Internationale (SFI) au Conseil d'Administration de la CRRH-UEMOA. De nationalité Gabonaise, une demande de dérogation à la condition de nationalité a été introduite en sa faveur auprès de la Commission Bancaire le 09 octobre 2017.
- Monsieur Léonce YACE, Directeur Général de NSIA Banque Côte d'Ivoire a remplacé Monsieur Philippe ATTOBRA en qualité de représentant permanent de NSIA Banque CI au Conseil d'Administration de la CRRH-UEMOA.
- Monsieur Femi ADEWOLE, Directeur Général de SHELTER AFRIQUE remplace Monsieur Oumar DIOP, ex Directeur Général Adjoint de SHELTER AFRIQUE, ayant lui-même remplacé Monsieur James MUGERWA en début d'année 2017.
- Monsieur Maxime AKPAKA est nommé Administrateur représentant permanent de la Banque Ouest Africaine de Développement (BOAD) en décembre 2017 et remplace Monsieur Christian AGOSSA, Directeur Général de la CRRH-UEMOA. Cependant, Monsieur Maxime AKPAKA n'a pas pris fonction en décembre 2017 en raison des formalités préalables à effectuer auprès de la Commission Bancaire.

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

Le Conseil d'Administration de la CRRH-UEMOA compte en 2017, 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**.

## **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. Les deux dernières réunions ont été tenues par télématique.

Le Conseil d'Administration s'est réuni quatre (4) fois en 2017. La première réunion a eu lieu 05 janvier 2017, la seconde le 27 mars 2017, la troisième réunion le 21 juin 2017 et enfin, la quatrième réunion, s'est tenue au 06 novembre 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.

Les procès-verbaux des sessions du Conseil sont adressés 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 2017 est de 93%.

La liste des mandats et fonctions exercés par chacun des mandataires de la CRRH-UEMOA durant l'exercice 2017 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 et quelques fois en janvier de l'année suivante, lorsque les agendas des administrateurs ne permettent pas de les tenir avant la fin de l'année.

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 27 décembre 2016 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 ;
- 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 2017 ;
- résultat des simulations relatives à l'application du principe de réajustement annuel des participations des banques actionnaires au capital de la CRRH-UEMOA ; application de l'article 20 des statuts de la CRRH-UEMOA ;

➤ **Le 27 mars 2017, le Conseil d'Administration a examiné les principaux points suivants :**

- compte rendu de la 6ème session du Comité d'Audit en date du 27 mars 2017 ;



- compte rendu de l'exécution définitive du budget au 31.12.2016 ;
- arrêté des comptes 2016 ;
- proposition relative aux critères d'éligibilité et conditions d'utilisation des ressources concessionnelles ;
- proposition relative aux limites de contreparties pour le placement des ressources de la CRRH-UEMOA ;
- proposition d'aménagement des règles de maîtrise des risques de la CRRH-UEMOA pour les banques débutantes ;
- proposition de réaménagement du Conseil d'Administration ; ;
- convocation d'une Assemblée Générale ordinaire ;
- état d'exécution de la convention de facilité BOAD/ CRRH-UEMOA

➤ **Le 21 juin 2017, le Conseil d'Administration a examiné :**

- le projet de politique environnementale et sociale de la CRRH-UEMOA ;
- le projet Banque Mondiale /UEMOA/BOAD /CRRH-UEMOA en faveur du refinancement des prêts à l'habitat des ménages à faibles revenus.

➤ **Les principaux points de l'ordre du jour de la session convoquée le 02 novembre 2016 et tenue le 06 novembre 2017 sont :**

- examen de la documentation juridique du projet Banque Mondiale/UEMOA sur la promotion du logement abordable dans l'UEMOA ;
- approbation du projet d'actualisation du manuel des procédures Administratives et financières de la CRRH-UEMOA ;
- proposition de stratégie d'allocation des ressources concessionnelles au titre du programme d'activités 2017 ;
- approbation du projet de documentation juridique des refinancements de la CRRH-UEMOA sur ressources concessionnelles ;

## **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 efficience 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 connues de 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 leur indépendance, les fonctions d'audit interne et de contrôle permanent ont été séparées. 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 ces fonctions 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 2017, 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 2017 est de 100%.

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, sur la non actualisation par les banques refinancées de l'inscription des portefeuilles de couverture au RCCM

✓ 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 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 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 2017, s'établit à 90% et le portefeuille inscrit à 74%.

**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. Les prêts refinancés présentent en outre 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 leur quote-part à l'échéance en capital et intérêts, 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 2017 sont :

Pays	Lieux	Périodes	Banques visitées
Bénin	Cotonou	29/05/2017	BHB
		30/05/2017	BSIC BN
Côte d'Ivoire	Abidjan	19/12/2017	BOA CI
		18/12/2017	ORABANK CI
		18/12/2017	ECOBANK CI
Mali	Bamako	du 30/11 au 01/12/2017	BMS
Sénégal	Dakar	31/05/2017	BA SN
		31/05/2017	BHS
		02/06/2017	BOA SN
		02/06/2017	ECOBANK SN
Togo	Lomé	26/05/2017	BA TG
		23/05/2017	BSIC TG
		26/05/2017	ORABANK TG
		23/05/2017	UTB

Au total, 14 banques ont été soumises à une mission de supervision en 2017, soit 19 portefeuilles représentant 42% des encours de la CRRH-UEMOA. 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.

**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 constance de la 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 14(quatorze) contreparties dont six (6) au Mali et trois (3) au Burkina Faso et cinq (5) au Niger. Ces quatorze (14) banques représentent 21 opérations sur les 55 en portefeuille de refinancement.

Pays	Villes	Périodes	Banques Contrôlées
Mali	Bamako	Du 28 Juin 2017 au 15 juillet 2017.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Banque Internationale pour le Mali (BIM)</li> <li>▪ Bank Of Africa Mali (BOAML)</li> <li>▪ Banque Atlantique Mali ( BAML)</li> <li>▪ ECOBANK Mali ( ECBKML)</li> <li>▪ Banque Malienne de Solidarité (BMS ML)</li> <li>▪ Banque Sahélo-Saharienne pour l'Investissement et le Commerce du Mali ( BSIC ML)</li> </ul>
Burkina Faso	Ouagadougou	Du 23 au 31	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Coris Banque International Burkina Faso</li> <li>▪ Bank Of Africa Burkina Faso</li> <li>▪ Banque Atlantique Burkina Faso</li> </ul>

		octobre 2017.	
Niger	Niamey	Du 12 au 28 novembre 2017.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Société Nigérienne de Banque (SONIBANK)</li> <li>▪ Bank Of Africa Niger (BOA NE)</li> <li>▪ Banque Atlantique Niger ( BANE)</li> <li>▪ ECOBANK Niger ( ECOBANK NE)</li> <li>▪ Banque Sahélo-Saharienne pour l'Investissement et le Commerce du Niger ( BSIC NE)</li> </ul>

La réalisation des missions de supervision et de contrôle a contribué à l'accroissement du taux de couverture des refinancements et du taux inscription au RCCM :

Au 31 décembre 2017, le taux de couverture du portefeuille s'établit à 90% contre 81% au 31 décembre 2016, soit une progression de 9 points de pourcentage, quant au portefeuille inscrit, il est passé de 57% à 74% entre ces deux périodes, soit une amélioration de 23 points de pourcentage.

Ces évolutions rassurent quant à un proche retour aux règles originelles de refinancement.

#### **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 la 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 significatif 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. L'actualisation de cette note s'est faite deux fois en juin 2016 et juin 2017 avec une nette amélioration de la précédente note à chaque fois. La dernière actualisation de la notation de la CRRH-UEMOA, en date de juin 2017 accorde à l'institution les notes suivantes :



Libellés	Échelle de notation	Monnaie	Note actualisée	Note Précédente	Perspective
Long Terme	Régionale	CFA	AA	AA	Positive
Court Terme	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 facteurs de liquidité sont excellents et soutenus par de bons facteurs de protection des éléments essentiels. Les facteurs de risque sont mineurs.

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 des risques.

## **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 certification par les Commissaires aux Comptes et 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'UEMOA.

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 et les refinancements. Ce manuel a fait l'objet d'actualisation en 2017 dans le cadre du projet Banque Mondiale/UEMOA et les premiers décaissements sur ressources concessionnelles.

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 2017, 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 2017 confirment la régularité de l'information financière et comptable et établissent un résultat net de 1 348 M FCFA contre 139 MFCFA en 2016, soit une hausse de 872 %. Le total bilan passe de 147 115 M FCFA en 2016 à 166 048 MFCFA en 2017, soit une variation positive de 13 %.

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 pour une nouvelle période de 5 ans.

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 2017, un montant de 72 M FCFA au titre des investissements, et de 8,14 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 2017, sur une autorisation annuelle d'émission obligataire de 40 Milliards de FCFA, la Direction Générale a émis un montant de 25,1 Milliards de FCFA.

- 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 2017 sont restées dans les limites définies par le Conseil d'Administration 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 et l'Assemblée Générale du 27 mars 2017.

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 2017 est joint en **Annexe 3**.

## **VI. CONCLUSION**

Les activités de la CRRH-UEMOA au cours de l'année 2017, 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 CRRH-UEMOA poursuivra en 2018, le renforcement de sa gouvernance, dans le cadre de la mise en œuvre des nouvelles Circulaires de la Commission Bancaires de janvier 2018 relative à l'entrée en vigueur du Nouveau Dispositif Prudentiel conforme 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 2017**

N°	COURTE BIOGRAPHIE
1	<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 est présentement, le 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. <b>M. Paul DERREUMAUX</b> est également administrateur de Cauris Management depuis 2017.</p>
2	<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 d'être nommé à la Présidence de la BOAD le 14 février 2011.</p>
3	<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>
4	<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>
5	<p><b>M. Femi ADEWOLE</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 diplôme de MBA de l'Université Warwick Business School, d'une Maîtrise en Gestion foncière et en Développement de l'Université East London, d'une License et Maîtrise en Architecture, à l'Université Ile-Ife, Nigeria.</p>

6	<p><b>Louis ADANDE</b>, représentant permanent de la Société Financière Internationale (SFI) au Conseil d'Administration est présentement, le Président de SAOTI FINANCE. Il est diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris (IEP), titulaire d'un MBA de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales (HEC) à Paris et d'un Masters Certificate in Project Management de la George Washington University, Washington DC.</p>
7	<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>
8	<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>
9	<p><b>M. Habib KONE</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). Diplômé de l'Ecole Supérieure de Commerce d'Abidjan (ESCA), il a forgé sa carrière en passant de prestigieux groupes bancaires dont le français Société Générale, le panafricain Ecobank ou encore l'américain Citibank. Avant de déposer ses valises à l'ABI, il assurait les fonctions de Directeur général de la Banque Atlantique de Côte d'Ivoire (BACI)</p>
10	<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>

**ANNEXE 2**  
**LISTE DE L'ENSEMBLE DES MANDATS ET FONCTIONS EXERCES AU TOGO DANS TOUTE AUTRE**  
**SOCIETE PAR CHACUN DES MANDATAIRES DURANT L'EXERCICE 2017**

NOM & PRENOM	MANDATS	SOCIETE
M. Paul DERREUMAUX	Administrateur	CAURIS Management
M. Christian ADOVELANDE	Président du Conseil d'Administration	BOAD
	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. Christian N. D. AGOSSA	Directeur Général	CRRH-UEMOA
	Administrateur Directeur Général	BOAD TITRISATION S.A
M. Femi ADEWOLE		
M. Louis ADANDE	.	
M. Paulin COSSI	Président du Conseil d'Administration	BOA TOGO
M. Yao KOUASSI	Pas de mandat au TOGO autre que celui exercé à la CRRH-UEMOA.	
M. Habib KONE	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. Philippe ATTOBRA	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 2017**

NOM & PRENOM	Au titre des voyages et hébergements	AUTORISEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE DES ACTIONNAIRES DU 27 MARS 2017			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	1 818 600	2 000 000	-	-	3 818 600
					0
M. Christian ADOVELANDE	-	1 500 000	-	-	1 500 000
					0
M. Abdoulaye FALL	-	1 500 000	400 000	-	1 900 000
					0
M. Paulin Laurent COSSI	512 700	1 500 000	400 000	-	1 934 400
					0
M. Philippe ATTOBRA	-	1 500 000	-	-	1 500 000
					0
M. Yao KOUASSI	-	1 500 000	200 000	-	1 700 000
					0
M. Habib KONE	-	1 500 000	-	-	1 500 000
					0
M. Christian N. D. AGOSSA	-	1 500 000	-	-	1 500 000
					-
M. Oumar DIOP	-	1 500 000	-	-	1 500 000
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>2 331 300</b>	<b>14 000 000</b>	<b>1 000 000</b>	<b>-</b>	<b>17 331 000</b>