



BCEAO
BANQUE CENTRALE DES ÉTATS
DE L'AFRIQUE DE L'OUEST



COFEB
CENTRE OcéANIEEN DE FORMATION
ET D'ÉTUDES BANCAIRES



HOUSE OF
TRAINING



PARCOURS CERTIFIANT COFEB / HOUSE OF TRAINING ATTF LUXEMBOURG

Formation et coaching
pour la transposition
de Bâle II-III dans l'UMOA

Edition 2022



BCEAO
BANQUE CENTRALE DES ÉTATS
DE L'AFRIQUE DE L'OUEST



COFEB
CENTRE OcéANIEEN DE FORMATION
ET D'ENSEIGNEMENT



**HOUSE OF
TRAINING**



ATF
LUXEMBOURG

Parcours certifiant COFEB / House of Training ATF Luxembourg

Formation et coaching
pour la transposition
de Bâle II-III dans l'UMOA

Edition 2022

Mot du Directeur Général du COFEB



Ousmane SAMBA MAMADOU

Le COFEB a le plaisir de vous présenter le Parcours intitulé « Formation et coaching pour la transposition de Bâle II-III dans l'UMOA ». La conception et la mise en oeuvre dudit Parcours, qui en est à sa cinquième édition, résulte d'un partenariat riche et fructueux entretenu entre la BCEAO et l'Agence de Transfert de Technologie Financière (ATTF) – House of Training du Luxembourg depuis plus de 10 ans.

Le Parcours s'intègre parfaitement dans le dispositif d'accompagnement des acteurs du secteur bancaire et financier et se focalise sur la transposition graduelle des réformes bâloises dans notre juridiction. Il met à la disposition des cadres de haut

potentiel des outils leur permettant d'accéder aisément aux fonctions de responsable en charge de la gestion des risques ou des engagements. L'objectif visé par le COFEB à travers l'organisation de ce Parcours est de contribuer significativement à l'instauration d'un cadre prudentiel moderne applicable aux établissements de crédit et aux maisons-mères de groupes bancaires dans l'Union.

Pour rappel, le projet de transposition des réformes bâloises a été lancé par la BCEAO, en juillet 2014. Le nouveau cadre, tout en étant conforme aux directives contenues dans les accords de Bâle, a tenu compte des particularités du système bancaire de l'UMOA. Après l'adoption des principaux textes réglementaires par le Conseil des Ministres de l'Union en juin 2016 et une phase de sensibilisation et de vulgarisation entamée en septembre 2016, la réforme est entrée en vigueur en janvier 2018.

C'est au cours de cette même année 2018 qu'a démarré la formation certifiante conjointe COFEB/ATTF Bâle II-II, afin d'accompagner les établissements de crédit dans leurs efforts d'appropriation de la réforme.

Depuis lors, le COFEB, avec l'appui de la Coopération du Luxembourg, offre l'opportunité chaque année à une cinquantaine de cadres des huit (8) pays de l'Union de bénéficier de cette formation certifiante. Ce Parcours permet de renforcer significativement leurs compétences en gestion des risques et réglementation bancaire. En outre, il offre un cadre pertinent d'échanges entre les participants, des experts internationaux et les Services concernés de la BCEAO.

Le Parcours est organisé autour de cours fondamentaux, d'études de cas pratiques, de coaching et d'une conférence de haut niveau à laquelle sont conviées les structures de gouvernance

des établissements de crédit, notamment les Directeurs Généraux et les Présidents de Conseil d'Administration. La formation est entièrement subventionnée par la BCEAO et ATF. Elle est sanctionnée en fin de Parcours par un Certificat consacrant l'expertise acquise par les participants.

Le COFEB exprime sa gratitude à l'endroit d'ATF pour cette collaboration hautement appréciée qui contribue à renforcer les capacités des acteurs du système bancaire et financier de l'UMOA en ce qui concerne le cadre réglementaire Bâle II-III en vigueur dans l'Union.

Ousmane SAMBA MAMADOU

Mot du Directeur de l'ATTF



Ben LYON

C'est avec une grande satisfaction que nous célébrons le lancement de cette 5^e édition du programme du Parcours Bâle II-III.

Les programmes de formation de l'Agence de Transfert de Technologie Financière (ATTF) sont proposés avec le soutien financier du Gouvernement luxembourgeois et leur objectif est de partager l'expérience luxembourgeoise dans les services bancaires et financiers, en collaboration avec ses partenaires sélectionnés. Il le fait avec la ferme conviction qu'une bonne formation accélère le développement et qu'un secteur financier solide est essentiel à la croissance d'une économie saine, qui à son tour apportera un travail décent et une plus grande prospérité aux individus.

Il est primordial que les projets entrepris par l'ATTF puissent avoir un réel impact, qu'ils soient pertinents et de grande qualité.

C'est dans ce contexte que je tiens à exprimer notre immense gratitude à nos précieux partenaires du COFEB et de la BCEAO pour leur confiance et l'excellente collaboration dont nous bénéficions depuis 2013. C'est d'eux qu'est venu le thème de ce programme, c'est également à travers eux que nos experts disposent d'une plateforme solide pour partager leurs connaissances, et c'est avec eux que le contenu et les activités de ce programme sont réalisés.

Enfin, je vous remercie également pour votre intérêt à participer à ce programme de certification unique en son genre, pour votre volonté d'acquérir de nouvelles connaissances et compétences et les mettre en pratique dans vos propres institutions financières.

Nous attendons vos candidatures avec impatience et espérons pouvoir vous accueillir dans le programme.

Meilleures salutations,

Ben LYON

I. CONTEXTE ET OBJECTIFS

Le centre de formation de la BCEAO, le COFEB, et l'Agence de Transfert de Technologie Financière (ATTF) de la House of Training du Luxembourg collaborent depuis 2013 pour offrir aux secteurs bancaire et financier de l'UEMOA des formations en gestion des risques. En 2018, avec l'entrée en vigueur de la réglementation prudentielle Bâle II-III, le bien-fondé de ces formations a été réaffirmé. C'est dans ce contexte qu'un Parcours certifiant de formation et de coaching pour faciliter l'appropriation de la réforme bâloise par les assujettis et sa transposition dans l'UMOA a été lancé. Ce Parcours en est à sa cinquième édition.

A l'instar des précédentes éditions, le Parcours 2022 s'articule autour de deux (2) axes :

- Le premier axe est consacré aux cadres en charge des fonctions opérationnelles et d'encadrement des risques. Il combine une session dédiée aux standards en matière de gestion des risques bancaires et une session relative à l'implémentation du dispositif prudentiel Bâle II-III en vigueur. A la suite de ces deux (2) sessions, il est prévu des travaux de groupes avec un encadrement par la méthodologie de coaching. Pour finir, une restitution des travaux sera organisée, en présence des premiers responsables des établissements de crédit concernés ;
- Le deuxième axe concerne les structures de gouvernance, notamment les Directeurs Généraux (DG) et les Présidents de Conseil d'Administration (PCA). Ces derniers prendront part à une conférence de haut niveau sur une thématique en relation avec le thème central de la formation. Ils seront également invités à participer au jury des soutenances dans le cadre de la restitution des travaux au titre de l'axe 1 du Parcours.

II. CONTENU DU PARCOURS ET METHODOLOGIE DE COURS

2.1. PREMIER AXE "FONCTIONS OPÉRATIONNELLES ET D'ENCADREMENT DES RISQUES"

Le premier axe se déroulera en quatre (4) étapes correspondants chacune à un module :

- **MODULE 1** : Gestion des risques bancaires. L'objectif du module est de comprendre les fondamentaux de la gestion des risques dans le secteur bancaire. Le module, construit sur les approches "day-to-day" en matière de risque, analyse les implications de la Circulaire 04-20171. Il fait également le lien avec les piliers 1, 2 et 3 du dispositif prudentiel ainsi qu'avec les Circulaires relatives à la gouvernance et au contrôle interne.

La formation sera basée sur une présentation magistrale des modules 1 et 2, entrecoupées d'études de cas ainsi que d'échanges et de partages d'expériences.
- **MODULE 2** : Implémentation de la réglementation Bâle II-III. Ce module vise à analyser la gestion des risques à la lumière des règles bâloises transposées dans l'UEMOA. Il permet d'accompagner les banques dans leur mise en oeuvre de la réglementation.
- **MODULE 3** : Travaux de groupe et coaching, afin de faire progresser les apprenants sur les difficultés rencontrées et les préparer à la restitution de leurs travaux devant le jury de soutenance. Le coaching consistera à accompagner les apprenants dans l'avancement de leurs travaux, à les aider à développer leurs potentiels et à maximiser leurs performances. Cette étape exigera de la rigueur de la part des participants confrontés aux impacts concrets de la gestion des risques et de la réglementation sur le fonctionnement de leurs établissements. Les sujets



BCEAO
BANQUE CENTRALE DES ÉTATS
DE L'AFRIQUE DE L'OUEST



COFEB
CENTRE OcéANIE DE FORMATION
ET D'ÉTUDES BANCAIRES



**HOUSE OF
TRAINING**



ATF
LUXEMBOURG

d'étude seront construits sur la base des attentes des établissements de crédit. Afin d'aider les groupes dans leur démarche et suivre

l'avancement des travaux, le formateur sera mis à leur disposition de mai à septembre.

Différents livrables seront à fournir :

Plan détaillé du travail ;

- Rapport de synthèse des sources consultées et leur contenu en quelques lignes ;
- Première version des travaux de groupes ;
- Séance test, avec exercice de présentation synthétique et recueil des commentaires des collègues et du coach ;

- Version finale du rapport en format intégral ;
- Version de synthèse (qui fera l'objet de la restitution finale).
- **MODULE 4** : Présentation des travaux devant les structures de gouvernance et debriefing. Ce module pourrait se tenir en présentiel si la situation sanitaire le permet.

2.2. DEUXIÈME AXE "STRUCTURES DE GOUVERNANCE (DG, PCA)"

Le deuxième axe comprend deux (2) modules qui pourraient se tenir en présentiel si la situation sanitaire le permet :

- **MODULE 1** : Participation des DG et PCA à un séminaire de haut niveau consacré à un thème d'importance dans la mise en oeuvre de Bâle II-III. L'objectif du séminaire est de sensibiliser le haut management des établissements de crédit aux enjeux de l'implémentation de Bâle II-III. En effet, un des objectifs de Bâle II-III est de renforcer les responsabilités du Conseil d'Administration, avec l'assistance du Comité des Risques, en matière de surveillance et de gouvernance

du risque, et de mettre l'accent sur des composantes clés comme la culture et l'appétence au risque. Ces règles ont été transposées dans l'UEMOA avec la Circulaire 01-20172. Il sera animé par un panel d'experts et les discussions seront ouvertes aux participants.

- **MODULE 2** : Participation des DG et PCA au jury des soutenances dans le cadre de la restitution des travaux de groupes des participants de l'axe 1 du Parcours.

III. ANIMATEURS

Les sessions seront animées par Monsieur Philippe GERARD, expert de la House of Training du Luxembourg et ponctuellement, par des cadres de la Direction de la Stabilité Financière (DSF) de la BCEAO.

Monsieur GERARD a un parcours bancaire de 30 ans en Europe (Belgique, Pays-Bas, France)

et en Asie (Singapour, Hong Kong), dans le domaine de la gestion des risques de crédit, de la gestion Actif-Passif (ALM). Il a été membre du Conseil d'Administration de plusieurs banques. Il dispose également de compétences dans le secteur de la microfinance à travers des expériences au Bangladesh, au Tadjikistan et aux Philippines.

IV. LIEU ET PERIODES

A l'instar de l'édition 2021, la majeure partie du Parcours 2022 se déroulera en ligne sur la plateforme MS Teams à raison de cinq (5) heures par jour, suivant le planning ci-après :

- **MODULE 1** : 5 – 8 avril 2022 (Groupe 1) ; 12 – 15 avril 2022 (Groupe 2) ;
- **MODULE 2** : 19 – 22 avril 2022 (Groupe 1) ; 25 – 26 avril & 28 – 29 avril 2022 (Groupe 2) ;

- **MODULE 3** : 23 – 25 mai & 27 mai 2022 ;
- **MODULE 4** (en présentiel si la situation sanitaire le permet) : 27 – 29 septembre 2022 .

Les sessions de formation vont de 10 heures à 12 heures 30 minutes et de 14 heures à 16 heures 30 minutes, soit un total de 20 heures par module. Les horaires du module 4 feront l'objet d'une communication spécifique ultérieure.

V. POPULATION CIBLE

Ce parcours s'adresse aux cadres travaillant dans le domaine de la gestion des risques et des engagements, ou sur toute autre thématique en relation avec Bâle II-III dans les banques et

établissements financiers de l'Union.

Cinquante (50) personnes seront retenues pour prendre part à la formation.

ANNEXE : CONTENU DETAILLE DES DEUX PREMIERS MODULES DE L'AXE 1

MODULE 1 : FORMATION SUR LA GESTION DES RISQUES BANCAIRES

Introduction au risque et à la gestion des risques

- Etymologie
- Le risque en finance et le risque vu par les banques/régulateurs
- Gestion des risques : CB 04-2017
- Taxinomie des risques
- De Bâle I à Bâle III et transposition en UMOA

Risque de crédit

- Définition
- Mesurer le risque de crédit
- Protection avec dérivés de crédit
- Fonds propres pour couvrir le risque de crédit

Risques de marché

- Marchés financiers et taxinomie des risques de marché
- Risque de change
- Risque de taux
- Risque actions
- Risque matières premières
- Fonds propres pour couvrir les risques de marché

Risque opérationnel

- Définition
- Principe de gestion
- Fonds propres pour couvrir le risque opérationnel

Risque de liquidité

- Définition, liquidité de financement et de marché
- Liquidité des banques en UMOA
- Principe de gestion
- Ratios prudentiels RLCT et RLLT
- Fonds propres pour couvrir le risque de liquidité

MODULE 2: FORMATION SUR LA REGLEMENTATION BÂLE II-III

De Bâle I à Bâle III

- Fondements de la régulation internationale de Bâle I à Bâle III
- Transposition en UMOA

Pilier 1 du Dispositif prudentiel

- Risques
- Risque de crédit
- Risque opérationnel
- Risques de marché
- Agrégation des risques
- Fonds propres réglementaires
- Dispositif prudentiel 2000
- Dispositif prudentiel 2018
- Normes d'adéquation
- Dispositif prudentiel 2000
- Dispositif prudentiel 2018
- Fonds propres minimum
- Coussin de conservation
- Coussin contracyclique
- Coussin systémique
- Ratio de levier

Pilier 2 du Dispositif prudentiel

- Profil de risque
- Evaluation des risques
- Tous les risques
- Angles morts du Pilier 1
- Simulation de crise
- Diversification

PIEAFP

- Fonds propres adéquats
- Cible interne de fonds propres
- Stratégie pour maintenir des fonds propres adéquats

Liquidité adéquate

- Rôle du Conseil d'Administration
- Dialogue structuré avec la Commission Bancaire

Pilier 3 du Dispositif prudentiel

RECUEIL DE TÉMOIGNAGES DE DEUX (2) PARTICIPANTS DES ÉDITIONS 2020 ET 2021



M. Khalid YACOUBOU-BOUKARI,
*Directeur des Engagements, Bank
of Africa Togo (Participant
à l'édition 2021)*

En avril 2021 a débuté pour moi la session du programme Bale II-III du COFEB qui s'est achevée en septembre. Ce fut pour moi un honneur d'y avoir participé. Ce parcours a été un riche moment de partage de connaissances

sur la réglementation, de savoir-faire et surtout d'approfondissement sur le dispositif prudentiel en vigueur dans l'UMOA. Pour cela, je tiens à adresser mes sincères remerciements à la BCEAO et au COFEB.

Cette session a été enrichissante dans la mesure où elle m'a permis de faire un point sur l'existant, les mesures à prendre pour faire face aux enjeux post COVID-19 et d'anticiper sur les probables défis à relever dans le futur, notamment le management intégré des risques d'entreprises et les questions de stratégie.

Je recommande fortement ce parcours à toutes les personnes voulant exceller dans la banque et les établissements financiers et faire carrière au niveau des engagements et de la gestion des risques. Je dirai même pour paraphraser « Cette formation est la tour de contrôle pour devenir Directeur de la Gestion des Risques et/ou Directeur des Engagements ».



Madame Magatte MBAYE, Directeur de la Gestion des Risques, Banque de Dakar Sénégal (Participant à l'édition 2020)

J'ai eu l'honneur et le privilège de prendre part, en 2020, au parcours certifiant de formation et de coaching organisé conjointement par le COFEB et l'ATF, dans le cadre de la transposition de Bâle II et Bâle III dans l'UMOA.

Je venais de rejoindre la Région UMOA quelques mois plus tôt, après une longue expatriation d'une quinzaine d'années. Cette formation détaillée et complète sur, d'une part, les bonnes pratiques et les exigences en matière de gestion de risques et, d'autre part, la transposition des normes Bâle II et III dans l'Union, était donc pour moi (risk manager nouvellement installée) une belle opportunité arrivée à point nommé.

J'ai particulièrement apprécié le niveau de connaissances théoriques comme pratiques de l'animateur, son adaptation constante aux besoins des participants

et son engagement rassurant (y compris lors du coaching), la qualité des supports de formation et les nombreux exemples concrets et extraits d'articles pertinents de presse financière, le dynamisme des participants et la qualité de l'organisation malgré le contexte virtuel, les nombreux échanges d'expérience avec les confrères et l'ambiance à la fois studieuse et détendue par moment et cerise sur le gâteau : la Direction de la Stabilité Financière (DSF) de la BCEAO nous a fait l'honneur de venir répondre à nos préoccupations liées à la mise en œuvre du dispositif prudentiel et des circulaires 1 à 5 de la commission bancaire entrées en vigueur deux ans plus tôt. La richesse de cette formation, tant au niveau de la variété des thématiques abordées que dans la diversité des profils présents, a été un véritable atout. Elle m'a notamment permis : d'enrichir le dispositif de gestion des risques de mon établissement, en particulier par l'intégration de nouveaux indicateurs pertinents dans le dispositif d'appétence au risque, de mieux appréhender les dispositions du Dispositif prudentiel de l'Union et de nouer des contacts avec des collègues professionnels de la place UMOA avec qui j'échange régulièrement sur nos préoccupations et questions communes.

Au total, un parcours de très haute qualité que je recommande vivement, en particulier aux managers exerçant des fonctions de contrôle ou de support en environnement bancaire.

**Centre Ouest Africain de Formation
et d'Etudes Bancaires**

Direction des Enseignements
et des Programmes de Formation

Avenue Abdoulaye FADIGA
BP 3108 – Dakar - Sénégal
Tel. (221) 33 839 05 00
Fax. (221) 33 823 93 35
courrier.zdepfor@bceao.int
<https://cofeb.bceao.int>