



HOUSE OF
TRAINING



PARCOURS CERTIFIANT COFEB / HOUSE OF TRAINING ATTF LUXEMBOURG

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

Edition 2024



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



COFEB
CENTRE OUEST AFRICAIN DE FORMATION
ET D'ETUDES BANCAIRES



HOUSE OF
TRAINING

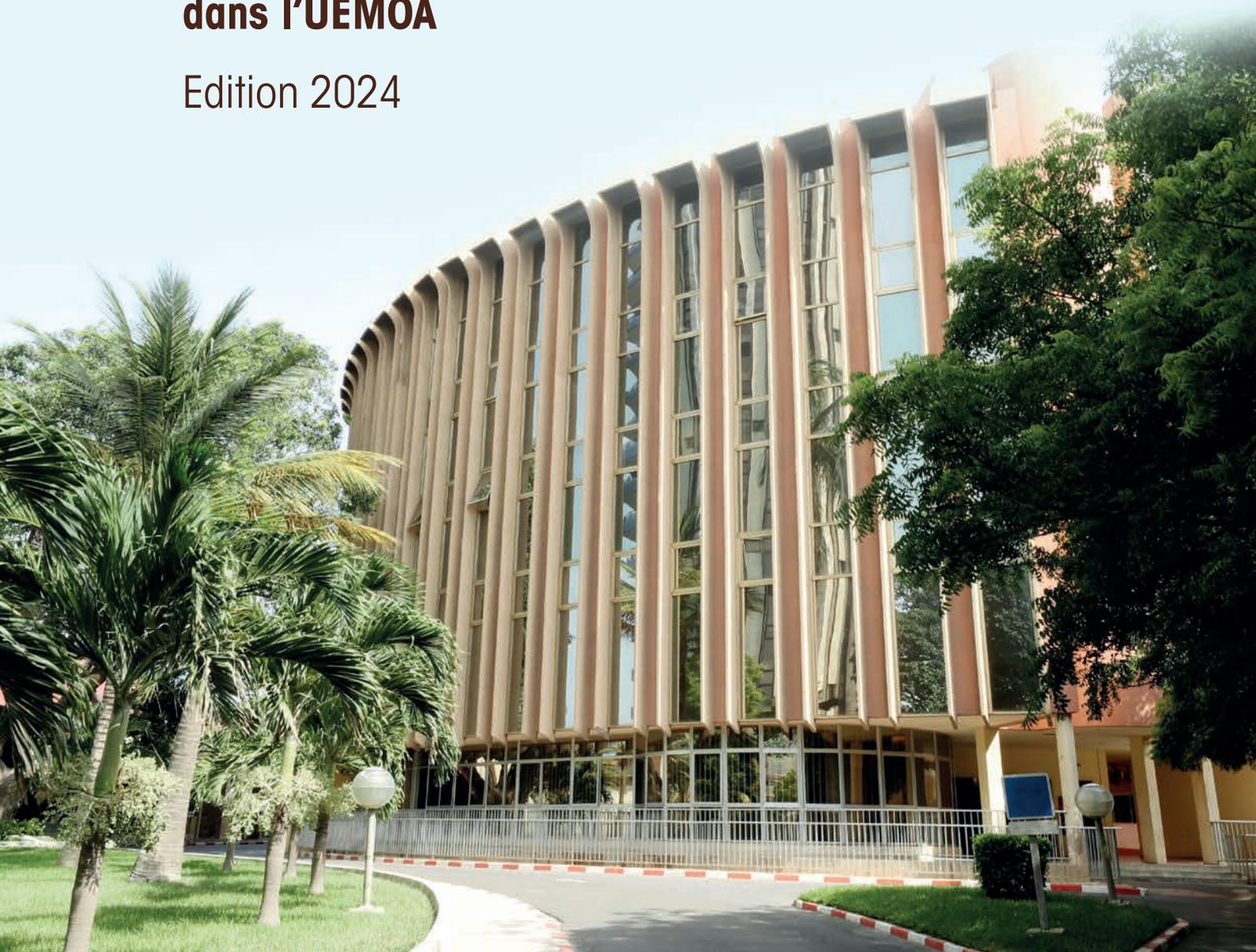


ATTF
LUXEMBOURG

PARCOURS CERTIFIANT COFEB / HOUSE OF TRAINING ATTF LUXEMBOURG

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

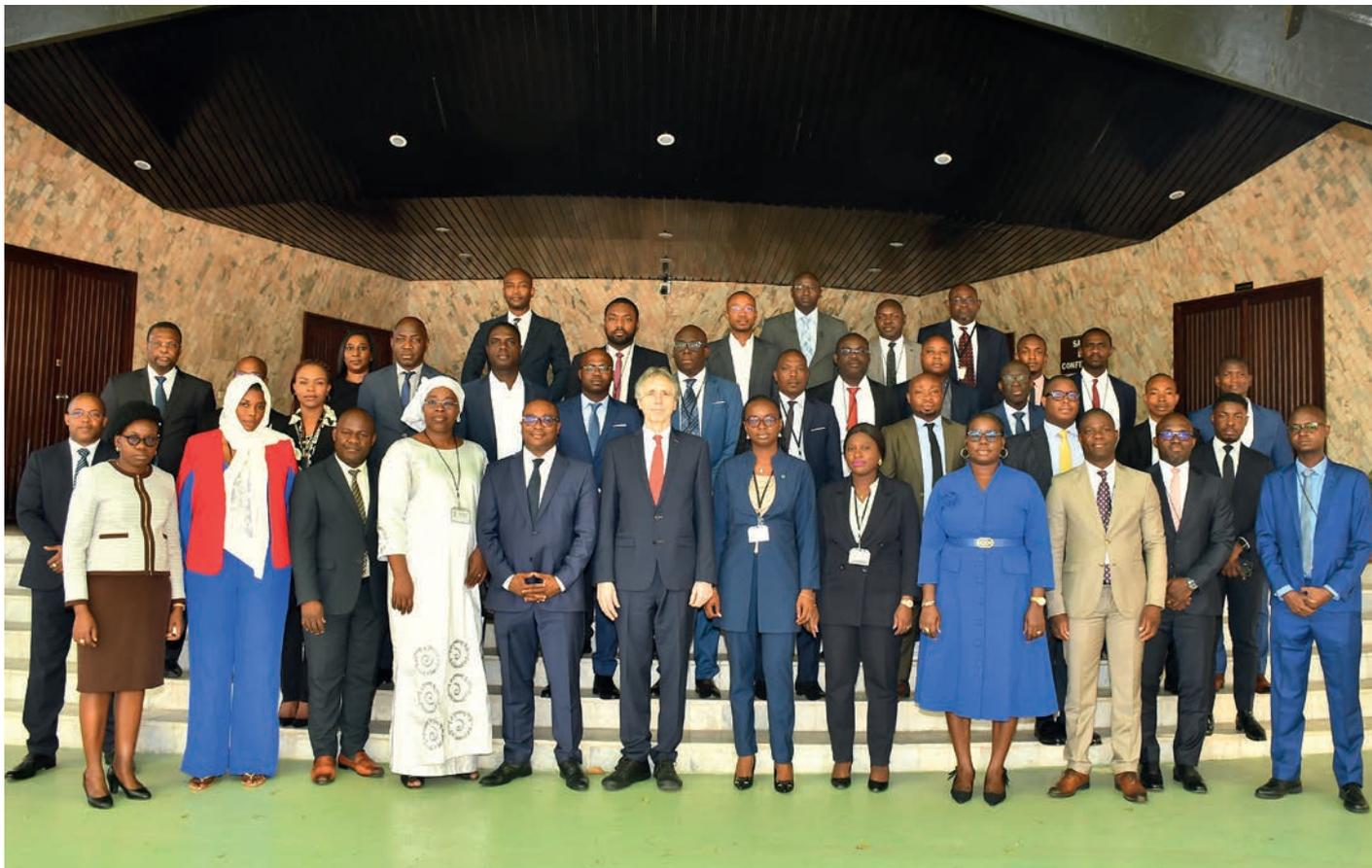
Edition 2024



1. CONTEXTE

Le centre de formation de la BCEAO, le COFEB, et l'Agence de Transfert de Technologie Financière (ATTF) du Luxembourg collaborent depuis 2013 pour offrir aux secteurs bancaire et financier de l'UEMOA des formations en gestion des risques et en maîtrise de la réglementation. 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 coaching a été lancé pour faciliter l'appropriation de la réforme bâloise par les assujettis. Ce programme certifiant est à sa 7^{ème} édition.

Le parcours combine ainsi une session consacrée au dispositif prudentiel en vigueur dans l'UEMOA et une session dédiée à la gestion des risques bancaires. A la suite de ces sessions modulaires, des travaux de groupes se tiennent sous la supervision d'un encadreur (coach). Au terme de cette étape, une restitution des travaux est habituellement organisée, en présence des premiers responsables des établissements de crédit. Le Parcours associe également les structures de gouvernance, notamment les Directeurs Généraux (DG) et les Présidents de Conseil d'Administration (PCA). Ils sont invités, à chaque édition, à prendre part à une conférence de haut niveau sur une thématique d'intérêt pour la profession bancaire.



2. CONTENU

La formation a deux (02) axes :

2.1. Premier axe « Fonctions opérationnelles »

Il se déroulera en quatre (04) étapes correspondant chacune à un module :

MODULE 1 :

Réglementation prudentielle 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 la mise en œuvre de la réglementation.



MODULE 2 :

Gestion des risques bancaires

L'objectif du module est de comprendre les fondamentaux de la gestion des risques. Le module est construit sur les approches "day-to-day" en matière de risque et 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.



MODULE 3 :

Travaux de groupe et coaching

Le module aide les apprenants à surmonter les difficultés rencontrées et les prépare à la restitution de leurs travaux lors des soutenances. Cette étape exigera une forte implication et de la rigueur des participants afin de tirer le meilleur avantage du coaching.

A cette étape, différents livrables seront à fournir par les apprenants, à savoir :

- un plan détaillé du rapport ;
- une version finale du rapport en format intégral (20 pages maximum). Les participants devront accorder une attention particulière à la qualité de la rédaction (*il est vivement recommandé d'éviter les copier-coller de documents et le plagiat qui entraîneraient un rejet de votre rapport et la non-délivrance du certificat de réussite*) ;
- une version de synthèse (support Powerpoint qui fera l'objet de la restitution finale).



MODULE 4 :

Présentation des travaux de groupes

(1) Circulaire n° 04-2017/CB/C relative à la gestion des risques dans les établissements de crédit et les compagnies financières de l'UEMOA.

2.2. Deuxième axe « Structures de gouvernance »

Cet axe est construit autour de la 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 ;
- à la conférence de haut niveau organisée par le COFEB et l'ATTF Luxembourg. La finalité de cette conférence, animée par des experts de l'ATTF et des spécialistes de la BCEAO, est d'offrir un espace d'échanges sur les enjeux liés au dispositif prudentiel ou sur tout autre thématique d'intérêt pour le secteur bancaire. Les discussions permettront, par ailleurs, de renforcer au besoin les compétences des DG et PCA, et de les informer sur les réformes en cours au niveau de la Banque Centrale.

A titre d'information, les thèmes des conférences des éditions 2023 et 2022 sont les suivants :

- **Edition 2023 : « Intelligence artificielle (IA) et algorithmes de machine learning : usage dans le secteur bancaire et aspects éthiques ».** Les discussions ont permis d'échanger sur l'utilisation de l'IA pour améliorer la performance bancaire. La conférence a également été l'opportunité d'examiner les perspectives en matière de réglementation pour encadrer les risques de cybercriminalité financière dans l'UEMOA ;
- **Edition 2022 : « Principes de résilience opérationnelle du Comité de Bâle pour la continuité des activités bancaires dans un monde incertain ».** Les échanges ont permis de relever que les principes révisés sur le risque opérationnel sont axés sur la gestion du changement et les technologies de l'information et de la communication.

Le thème retenu pour l'édition 2024 sera communiqué dans les meilleurs délais.

3. ANIMATEURS

Les sessions seront animées par Monsieur Philippe GERARD, expert de l'ATTF Luxembourg et des Spécialistes 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.



4. LIEU ET PERIODES

Le Parcours se déroulera en mode hybride (distanciel et présentiel) selon le planning ci-après :

MODULE 1 : Réglementation prudentielle Bâle II et III

Distanciel, du 11 au 15 mars 2024

4h de formation / jour, de 9h à 13h, soit 20h

MODULE 2 : Gestion des risques bancaires

Distanciel, du 8 au 12 avril 2024

4h de formation / jour, de 9h à 13h, soit 20h

MODULE 3 : Coaching

Présentiel, du 22 au 24 avril 2024

7h de coaching / jour, 9h à 12h30
et de 14h à 17h30, soit 21h

MODULE 4 : Etape finale

- 23 septembre 2024 : préparation des soutenances (candidats et Coach) ;
- 24 septembre 2024 : conférence de haut niveau à l'intention des DG et membres de Conseils d'Administration des banques ;
- 25 et 26 septembre 2024 : soutenances des récipiendaires du Certificat en présence d'un jury.

NB : La participation au programme est conditionnée à un engagement d'assiduité. Pour permettre au COFEB de procéder à la vérification du respect de cet engagement, les participants devront activer la webcam durant les sessions en ligne. Lors des sessions présentiels, un état de présence sera tenu par le COFEB.

5. 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 établissements de crédit de l'Union. Quarante (40) personnes seront retenues pour prendre part à la formation.



6. CONDITIONS DE PARTICIPATION

Les frais d'inscription sont pris en charge par la BCEAO et ATTF Luxembourg. Pour les sessions en présentiel, les frais de voyage et de séjour sont à la charge des participants.



ANNEXE : Contenu détaillé des deux premiers modules de l'axe 1

MODULE 1 : 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 : 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

(1) Circulaire n° 04-2017/CB/C relative à la gestion des risques dans les établissements de crédit et les compagnies financières de l'UMOA.

Quelques témoignages de participants



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'ATTF, 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'article 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 oeuvre 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.



Mme Magatte MBAYE,

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



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 richement 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 ».



M. Khalid YACOUBOU-BOUKARI,

Directeur des Engagements, Bank of Africa Togo (Participant à l'édition 2021)



Si je pouvais m'exclamer j'aurais dit waouh ! Cette formation est édifiante, franchement en m'inscrivant, je ne m'attendais pas à ce qu'elle soit aussi pratique. En plus d'être pratique, il y a eu un véritable partage d'expériences au niveau des différents acteurs de la zone UEMOA. Les échanges avec l'encadreur, le coach Philippe Gérard qu'on remercie pour sa disponibilité et son Smart, ont été très constructifs. Il est vraiment adorable, professionnellement et même dans sa personne, son partage d'expériences nous a été vraiment bénéfique. On a eu à travailler à distance, les seuls jours qu'on a passé ici ont permis de lire et critiquer nos différentes présentations, ce qui nous a été salutaire. Vraiment, je ne regrette pas d'avoir participé à cette formation même si ça a été un peu difficile d'allier nos exigences professionnelles, journalistiques, avec la rédaction des différents travaux de notre thème, mais je ne regrette pas et c'est une formation que je recommande à tout le monde.



Mme Mintou DIALLO,

Directrice de la Gestion des Risques, BSIC Côte d'Ivoire (Participant à l'édition 2022)



Cette formation vient à point nommé parce que depuis le 02 juillet 2018, il y a une nouvelle réglementation bancaire et les institutions de Bâle II-Bâle III ont demandé à ce que les banques se conforment. Cependant les formations que les banquiers avaient reçues n'étaient pas adaptées à la nouvelle réglementation. Donc chaque banque s'est débrouillée comme elle pouvait le faire : celles qui appartiennent à des groupes ont eu l'assistance du groupe. La réglementation bancaire a été une découverte pour toutes les banques en même temps et cette formation est venue en quelque sorte comme une lettre de cadrage pour appuyer et accompagner le secteur bancaire. Elle a permis de mieux appréhender les nouvelles dispositions, de mieux les comprendre et d'obtenir les outils et des méthodes, afin que les banques puissent mettre en place progressivement ces dispositions qui sont demandées et exigées. Donc cette formation est une formation aujourd'hui qui a permis de renforcer la capacité des acteurs bancaires pour une meilleure compréhension de ce qui est demandé par le régulateur afin d'être en conformité avec la réglementation.



M. Mamadou Lamine SYLLA,

Directeur des Risque de la Bank Of Africa du Niger (Participant à l'édition 2022)



Le dispositif Bâle II-Bâle III est récent, ainsi, la transposition qui doit être faite au niveau des différentes Institutions n'est pas du tout aisée. En ce sens, cette formation a été très utile pour moi et je suis sûre pour chacun d'entre nous. Bien qu'ancienne dans le métier ça m'a ramené, je ne le cache pas, à un niveau école maternelle. Bien que je connaisse le contenu du dispositif, je me suis retrouvée comme ne connaissant rien donc ça a été très utile pour moi parce que ça m'a permis de pouvoir aller en détail dans plusieurs articles de ce dispositif prudentiel. En terme d'acquis, il y avait aussi une bonne partie dans ce dispositif prudentiel, dont le thème que j'ai choisi, que je ne faisais que lire mais dont je ne comprenais pas grande chose. Le fait d'avoir travaillé sur ce thème a été un véritable acquis pour moi et un acquis indubitable.



Mme Aïssatou DIALLO épouse ZITI,

Directeur des Risques, Orabank Bénin (Participant à l'édition 2022)



Il s'agit d'un programme très original qui a été mis au point en collaboration entre COFEB et ATTF. Je pense que c'est le seul programme que je connaisse, qui pratique de la sorte, où on a une combinaison de deux étapes.

La première c'est la formation sur les risques et sur la réglementation, les deux étant fortement liés dans le monde bancaire ; et la deuxième, c'est ce qu'on demande aux participants de prendre les choses en mains et de choisir un thème par pays, de se réunir régulièrement pendant quelques mois pour arriver en fait à fournir un document d'une centaine de pages sur un domaine précis du domaine bancaire qui touche aux risques et à la réglementation et surtout qui a un impact, je dirais, concret sur leur banque et sur leur organisation... des choses qu'ils peuvent en fait appliquer en rentrant chez eux.

La collaboration BCEAO-COFEB et ATTF est unique, je pense que c'est dû notamment au fait que la BCEAO organise pas mal de formations, non seulement pour son propre personnel mais aussi pour le personnel des banques. Et ça, j'ai vécu et travaillé dans beaucoup d'endroits du monde, en Europe, en Asie, en Afrique, je pense que c'est la première fois que je voie un régulateur, une Banque Centrale qui se préoccupe de la formation et de la bonne compréhension de la réglementation par ses administrés, donc, je pense que ça c'est l'élément clé. Du côté ATTF, c'est l'idée du coaching qu'on utilise pour les travaux pratiques. En fait, c'est une idée qui a été mise en avant par l'ATTF, suite à des expériences heureuses en matière de coaching des risques pour les Institutions de microfinance à travers le monde. Comme l'approche donnée était intéressante (on coache les DG des Instructions de microfinance), l'ATTF a proposé au COFEB de dupliquer l'approche et d'utiliser le coaching dans le cadre de notre collaboration. Je pense que c'est unique, je crois que jusqu'ici je n'avais jamais vu ça, cela fait 40 ans que je suis dans le secteur bancaire, mais franchement là on a quelque chose d'original.



M. Philippe GERARD,

Expert en Finance et Gestion des Risques, Formateur ATTF

Centre Ouest Africain de Formation et d'Études 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>