

Objectif et champs d'application

La procédure décrit les modalités de lancement de tous nouveaux produits, services ou applications informatiques de la Banque de l'Union Côte d'Ivoire (BDU-CI).

La présente procédure s'applique notamment dans les cas suivants :

- Création d'un nouveau produit ou service et modification substantielle d'un produit ou service existant ;
- Création d'une nouvelle activité ou modification substantielle d'une activité existante, création d'un nouveau modèle de distribution ou modification substantielle d'un modèle de distribution existant ;
- Évolution des activités de la banque ou de son schéma de distribution nécessitant une information ou une autorisation du régulateur (ex. création d'une succursale à l'étranger). Etc...

La notion d'activité recouvre toutes les modifications structurelles ou transversales ayant un impact significatif sur le fonctionnement de la banque. Il peut s'agir :

- De l'externalisation ou de l'internalisation d'une prestation de service essentielle ;
- De la mise en place d'un nouveau partenariat susceptible d'avoir un impact significatif sur le fonctionnement ou l'activité de la banque.

Objectifs du contrôle interne

- Assurer la maîtrise du risque en matière de lancement des nouveaux produits, processus, systèmes et activités ;
- Assurer le respect de l'appétence des risques fixée par le Conseil d'Administration ;

Rôles et responsabilités

Directeur de la Comptabilité, de la Trésorerie, du Contrôle et du Suivi des Engagements

Sous la responsabilité du Directeur Général, il a la charge de transmettre le FODEP à la BCEAO.



Chef de Service Gestion Globale des Risques

Sous la responsabilité du Directeur Général, il a la charge de :

- Vérifier et valider la conformité de la cartographie des facteurs internes et externes au risque crédit ;
- Vérifier l'exactitude des données de la fiche d'analyse du risque crédit ;
- Déterminer l'impact du risque sur les fonds propres de la BDU-CI ;
- Vérifier et valider la conformité des reporting internes et réglementaires au sein de la BDU-CI ;
- Vérifier et valider la conformité du FODEP.

Analyste Risques

Sous la responsabilité du Chef de Service Gestion Globale des Risques, il a la charge de :

- Analyser les dossiers de crédit ;
- Elaborer la fiche d'analyse de risque ;
- Elaborer une cartographie des facteurs externes et internes dans le but d'identifier les éléments susceptibles d'influencer le non-remboursement du crédit sollicité ;
- Déterminer l'impact du crédit sollicité par rapport au cadre d'appétence, sur la consommation en fonds propres et sur le respect de la norme de division des risques ;
- Procéder à l'évaluation du risque crédit ;
- Procéder à la notation du client sur le scoring center ;
- Elaborer le reporting ;
- Elaborer le FODEP.

Sigles et Définitions

- Définitions
- **Risque crédit** : Risque assimilable aux pertes potentielles qu'une banque endosse dans le cadre de l'octroi de crédit
- **Formulaire de Déclaration Prudentielle (FODEP)** : Formulaire de déclaration regroupant l'ensemble des états prudentiels relatifs aux normes prudentielles.

- **Gestions des risques :** l'ensemble des stratégies, politiques et procédures mises en place afin que tout risque significatif et toute concentration de risques associée soient détectés, mesurés, limités, maîtrisés et atténués, et qu'il en soit rendu compte, de façon précoce et exhaustive.
- **Sigles**
- AR : Analyste Risques
- CSGGR : Chef de Service Gestion Globale des Risques
- SGGR : Service de Gestion Globale des Risques
- DCTCSE : Directeur de la Comptabilité, de la Trésorerie, du Contrôle et du Suivi des Engagements
- DCHMG : Directeur du Capital Humain et des Moyens Généraux
- SJR : Service Juridique et du Recouvrement
- LBC/FT : Lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme
- KYC : Know Your Customer
- DCPC : Direction du contrôle permanent et de la Conformité
- DAI : Directeur de l'Audit interne
- DSI : Direction des Systèmes d'Information
- RE : Responsable de l'Entité (direction/département/service)
- SI : Système d'information
- CA : Conseil d'Administration

Sommaire de la procédure

I. Envoi du dossier du projet au Comité de Validation par le collègue porteur du projet (RE)...	7
II. Etude du projet par les membres du Comité de Validation	7
II.1. Revue du projet par le Responsable du réseau (RR)	8
II.2. Etude du projet par la Direction de la Comptabilité, de la Trésorerie et du suivi des Engagements (DCTCSE)	8
II.3. Etude du projet de la Direction Informatique DSI	9
II.4. Etude du projet par la Direction du contrôle permanent et de la Conformité (DCPC)	9
II.5. Etude du projet par le service de la gestion globale des Risques (SGGR)	10
II.6. Pilotage du Comité projet	10
III. Evaluation du projet par le Comité de Validation	11
IV. Revue du dossier de projet par le Conseil d'Administration	11

V. Mise à jour de la cartographie des risques.....	12
VI. Phase d'implémentation.....	12
VII. Phase de mise en exploitation.....	12
VIII. Phase post-production.....	13

Références / Règles de gestion

Documents de références

- Circulaire n°04-2017 /CB/C relative à la gestion des risques dans les établissements de crédit et les compagnies financières de l'UMOA
- Politique de Gestion des risques
- Règles de gestion
- Les équipes du Service Gestion Globale des Risques (SGGR) doivent disposer des connaissances et du savoir-faire nécessaires à l'exercice de leur fonction et leur permettant d'identifier, évaluer, atténuer et maîtriser les risques inhérents aux activités de la Banque.
- Le CSGGR participe au Comité de Crédit où il émet un avis technique
- Le SGGR effectue un comité des risques composé de trois (03) administrateurs qui a lieu avant la tenue des différents conseils.
- Le SGGR doit adresser des reporting mensuels à l'attention de la Direction Générale
- Le SGGR doit vérifier, sur la fiche d'analyse risques, que la sollicitation pour une partie liée n'excède pas 5% des Fonds propres effectifs.
- Le SGGR doit vérifier que la sollicitation de crédit pour un Groupe de clients liés ou une contrepartie n'excède pas les 25% du Tier One du Ratio de la Norme de Division des Risques. Cette vérification doit être matérialisée sur la fiche d'analyse risques.
- **Phases de lancement des nouveaux produits, services ou applications informatiques :** Le processus de lancement des nouveaux produits, services ou applications informatiques suit les étapes suivantes :
 - Identification et évaluation des besoins et des opportunités ou mise en œuvre de la roadmap ;
 - Formalisation des spécifications métiers ;

- Elaboration du dossier de présentation du projet ;
- Présentation du dossier au comité de validation, pour évaluation, y compris l'analyse des risques, notamment le risque de blanchiment des capitaux et de financement du terrorisme ;
- Présentation du dossier au Conseil d'Administration pour approbation ;
- En cas d'approbation, mise en œuvre du plan de déploiement ;
- Suivi des performances du nouveau produit, service ou de la nouvelle application informatique.

Dans le cadre de la présente procédure, les phases d'évaluation, d'approbation, de mise en production et de commercialisation du projet seront détaillées.

- **Composition du Comité de Validation :** Le Comité de Validation est le comité qui étudie et évalue les projets relatifs au lancement de nouveaux produits et services ainsi que le déploiement de nouvelles applications informatiques.

Le processus d'évaluation du Comité porte plus particulièrement sur les points suivants :

- La pertinence ;
- La rentabilité ;
- Les risques inhérents et les facteurs d'atténuations devant être mis en œuvre ;
- Les dispositions prises ou à prendre en matière LBC/FT ;
- Les impacts organisationnels éventuels ;
- Les impacts éventuels sur le plan de secours et de continuité de l'activité ;
- Les situations éventuelles de conflits d'intérêts ;
- La protection du client (information claire et non trompeuse, etc...) ;
- Réputation de la Banque.

Ce comité est composé des personnes suivantes :

- Le Cadre chargé de la communication et du marketing ;
- Le Cadre chargé de la Démarche qualité et de l'expérience client ;
- Le Cadre en charge de l'Organisation
- Le Responsable du réseau d'agences et celui du centre d'affaires
- Le Responsable de la gestion Globale des Risques ;



- Le Directeur du Contrôle Permanent et de la Conformité ;
- Le Directeur Juridique et recouvrement ;
- Le Directeur de la Comptabilité, de la Trésorerie et du suivi des Engagements ;
- Le Directeur des Systèmes d'Information ;
- La Direction Générale.

Le cas échéant, les responsables d'autres entités peuvent être conviés au Comité pour donner leur avis en fonction de leur domaine de compétence.



Narratif de la procédure

PRO CI 08 005	Gérer le risque de crédit	AR, SGGR, DCTSE
---------------	---------------------------	-----------------

Acteurs	Descriptions des tâches	Documents et interfaces
I. Envoi du dossier du projet au Comité de Validation par le collègue porteur du projet (RE)		
RE	<ul style="list-style-type: none"> - Envoyer le dossier du projet aux membres du Comité de Validation pour revue, au plus tard 15 jours avant la date de tenue du Comité, étant entendu que chaque membre passera en revue les aspects spécifiques à son domaine d'activité. <p>Le dossier est constitué des éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • une note de présentation détaillée du nouveau produit ou service ou de la nouvelle application informatique ; • une étude de marché ou d'opportunité, le cas échéant : un Business Plan récapitulant les charges et les revenus attendus et intégrant une étude de sensibilité ; • une analyse des risques, incluant les facteurs d'atténuation devant être mis en place ; • un plan de déploiement prévisionnel, y compris les indicateurs de suivi de la performance devant être mis en place. <p>Au-delà des aspects métiers, les membres du Comité de Validation s'assureront de la conformité du dossier aux normes ci-dessus</p>	Dossier du projet
II. Etude du projet par les membres du Comité de Validation		
Membres du Comité de validation	<ul style="list-style-type: none"> - <u>Objectif général du Comité de Validation</u> <ul style="list-style-type: none"> • S'assurer de la conformité des projets présentés au regard des règles ou normes en matière de commercialisation et de protection des intérêts de la clientèle (dispositions législatives et réglementaires, jurisprudences, codes de bonne conduite ...) • Avoir une vision prospective des risques encourus en cas de mise en œuvre de ces projets ; 	

Acteurs	Descriptions des tâches	Documents et interfaces
	<ul style="list-style-type: none"> • S'enquérir des conséquences en matière d'informations financières et des contraintes de reporting réglementaire ; • Avoir connaissance des éventuels impacts de tout nouveau produit ou activité sur le Plan de Continuité d'Activité ; • S'assurer que les intérêts, les objectifs et les caractéristiques des consommateurs sont pris en compte et qu'un marché cible a été identifié. • Documenter la revue effectuée dans une fiche d'évaluation récapitulant les observations et les recommandations ainsi que l'avis de l'entité concernée. • Retourner les fiches à l'entité à l'origine du projet et à l'agent du service en charge du projet au plus tard 5 jours avant la date de tenue du Comité pour compilation et préparation des réponses aux questions et observations faites par les différents membres et devant être discutés lors du Comité. 	

II.1. Revue du projet par le Responsable du réseau (RR)

RR	<ul style="list-style-type: none"> – Porter une attention sur les aspects suivants : <ul style="list-style-type: none"> • L'opportunité du projet au regard des besoins et des attentes de la clientèle ; • La définition du marché cible, le cas échéant ; • La pertinence des hypothèses de marché ; • L'impact du projet sur la qualité de service et le parcours client ; • L'impact du projet sur le positionnement de la Banque ; • La tarification et l'impact du projet sur les revenus, etc. 	
----	---	--

II.2. Etude du projet par la Direction de la Comptabilité, de la Trésorerie et du suivi des Engagements (DCTCSE)

DCTCSE	<ul style="list-style-type: none"> – Porter une attention sur les points suivants : <ul style="list-style-type: none"> • La conformité ou non du projet au budget ; • La pertinence des hypothèses du Business Plan et des scénarios ; • La rentabilité du projet, en prenant en compte les différents scénarios définis dans le business plan ; • L'évaluation de l'impact éventuel en termes de Bilan ; 	
--------	---	--



Acteurs	Descriptions des tâches	Documents et interfaces
	<ul style="list-style-type: none"> • L'évaluation de l'impact éventuel sur les ratios de gestion ; • La définition des nouveaux schémas comptables, le cas échéant ; • Les impacts éventuels du projet en matière d'informations financières et des contraintes de reporting réglementaire, etc. 	
II.3. Etude du projet de la Direction Informatique DSI)		
DSI	<ul style="list-style-type: none"> – Au cours de l'étude, couvrir les aspects suivants : <ul style="list-style-type: none"> • Evaluer l'impact du projet sur le paramétrage du système d'information existant et le cas échéant, • Indiquer les mises à jour qui devront être effectuées dans le cadre du projet ; • Evaluer et valider, le cas échéant, les processus d'interfaçage prévus dans le cadre du projet, etc.. 	
II.4. Etude du projet par la Direction du contrôle permanent et de la Conformité (DCPC)		
DCPC	<ul style="list-style-type: none"> – Au cours de l'étude, couvrir les aspects suivants <ul style="list-style-type: none"> • S'assurer que le projet ne contrevient à aucune loi, aucun texte réglementaire ou autre texte régissant l'activité de la Banque, en collaboration avec la Direction Juridique ; • S'assurer que les intérêts, les objectifs et les caractéristiques des consommateurs sont pris en compte et que, le cas échéant, le marché cible a été identifié ; • Prévenir tout préjudice potentiel pour les consommateurs et les conflits d'intérêt éventuels ; • S'assurer que le produit soit approprié au marché cible identifié (intérêts, compréhension, objectifs et caractéristiques) ; • S'efforcer d'établir si la présence de trop nombreuses variantes du produit empêche ou non le consommateur de prendre des décisions éclairées ; • S'assurer que les exigences en matière d'identification et de KYC sont respectées • S'assurer que, le cas échéant, le nouveau produit, service ou la nouvelle application est intégré(e) au logiciel de surveillance des opérations des clients ; • S'assurer que les procédures de LBC/FT sont mises à jour, le cas échéant. 	



Acteurs	Descriptions des tâches	Documents et interfaces
	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre à jour la surveillance permanente, le cas échéant • S'assurer notamment que les règles en matière de confidentialité et de transfert des données sont respectées. A défaut, indiquer les modifications à apporter au projet. 	
II.5. Etude du projet par le service de la gestion globale des Risques (SGGR)		
SGGR	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluer le risque inhérent au projet ; - Evaluer les facteurs d'atténuation définis dans le projet et le cas échéant la définition de facteurs d'atténuation plus adéquats ; - S'assurer de la conformité du projet aux règles, politiques et procédures de crédit de la Banque ; - Mettre à jour les procédures opérationnelles, le cas échéant. - S'assurer que les principaux risques inhérents au projet ont été identifiés par l'entité à l'origine du projet, à défaut, relever les risques non identifiés ; - Evaluer les modifications de profil de risques, le cas échéant ; - S'assurer que les facteurs d'atténuations des risques inhérents au projet ont été définis et sont appropriés, à défaut, définir les facteurs d'atténuation à mettre en place ; - Définir/proposer des nouvelles limites d'appétences au risque, le cas échéant ; - S'assurer en coordination avec la DCPC, que les processus opérationnels liés au projet ont bien été définis et/ou mis à jour et les procédures correspondantes écrites et/ou mises à jour ; - Evaluer l'impact du projet sur les ressources humaines et/ou l'organisation en place et le cas échéant, identifier les réaménagements et de formation requis, en collaboration avec la Direction du Capital Humain, la Direction de la Conformité, et les entités qui pourraient être impactées par le projet ; - Evaluer les impacts éventuels du projet sur le Plan de Continuité d'Activité. 	
II.6. Pilotage du Comité projet		
CSO	<ul style="list-style-type: none"> - Convoquer le Comité sur demande du Porteur du projet ou de la Direction Générale ou encore à sa propre initiative ; - Veiller à ce que les études soient réalisées et transmises au Porteur du projet ; 	



Acteurs	Descriptions des tâches	Documents et interfaces
	<ul style="list-style-type: none"> - Veiller à ce que le Porteur du projet constitue un dossier du projet contenant l'ensemble des études menées ; - Etablir le compte rendu de la réunion du Comité et le diffuser ; - Veiller à ce que les étapes post-projet soient mises en œuvre et en rend compte à la Direction Générale ; - Tenir un état exhaustif des projets de la Banque pour les besoins de reporting. 	
III. Evaluation du projet par le Comité de Validation		
RE	<ul style="list-style-type: none"> - Etablir la fiche d'évaluation globale récapitulant les observations et recommandations ainsi que les réponses aux questions et observations faites par les différents membres et devant être discutés lors du Comité - Transmettre la fiche d'évaluation globale aux différents membres du Comité, y compris le Directeur Général, au plus tard 2 jours avant la date de tenue du Comité. 	Fiche d'évaluation globale
Comité de Validation	<ul style="list-style-type: none"> - Passer en revue les différentes observations et recommandations ainsi que les réponses correspondantes ; - Si favorable prendre la décision finale à la majorité, étant entendu que le consensus est à privilégier. - En cas de blocage, la voix du Directeur Général, dûment motivée est prépondérante. 	
RE (porteur du projet)	<ul style="list-style-type: none"> - A l'issue du Comité, corriger le dossier du projet en y intégrant les décisions adoptées lors du Comité. - Rédiger également le compte rendu de réunion en y mentionnant les plans d'actions, les responsables de l'exécution de ces plans d'actions ainsi que les dates butoirs. - Soumettre le compte rendu à la signature de la Direction Générale - Transmettre le dossier du projet au Conseil d'Administration pour approbation. 	Dossier du projet Compte rendu de réunion
IV. Revue du dossier de projet par le Conseil d'Administration		



Acteurs	Descriptions des tâches	Documents et interfaces
Conseil d'Administration	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluer les points suivants : <ul style="list-style-type: none"> • les risques inhérents au projet ; • les modifications du profil de risque, de l'appétence au risque qui en découle, le cas échéant ; • la pertinence des contrôles proposés, des stratégies et processus d'atténuation des risques ainsi que le risque résiduel ; • la pertinence des investissements proposés en ressources humaines, matérielles et technologiques. <p>Les débats sont menés au sein du Conseil d'Administration et la décision prise et communiquée, conformément aux règles régissant son fonctionnement.</p>	
V. Mise à jour de la cartographie des risques		
SGGR	<ul style="list-style-type: none"> - Obtenir le compte rendu du Comité de Validation, le compte rendu du Conseil d'Administration et le dossier de projet corrigé, - Mettre à jour la cartographie des risques de la Banque avant de la communiquer au Contrôle Permanent et à l'Audit Interne pour intégration des nouveaux processus opérationnels dans leurs programmes de travail. 	Compte rendu du Comité de validation Compte rendu du Conseil d'Administration Cartographie des Risques
VI. Phase d'implémentation		
RE (porteur du projet)	<ul style="list-style-type: none"> - Etablir un chronogramme d'implémentation qui sera soumis au comité projet. - Rendre compte régulièrement de l'état d'avancement du projet jusqu'à la mise en production. - Mettre en œuvre les diligences qui lui incombent dans les délais. 	Chronogramme d'implémentation Etat d'avancement du projet
VII. Phase de mise en exploitation		
Comité Projet	<ul style="list-style-type: none"> - Se réunir pour s'assurer que tous les tests sont concluants, les fiches-produits sont validés et un mémorandum de mise en production est rédigé et soumis à la Direction Générale par le responsable du projet. 	Compte rendu sur les risques
RE (porteur du projet) et de la conformité (RCPC)	<ul style="list-style-type: none"> - Pour les nouveaux produits ou les produits modifiés, les Responsables chargés de la Communication et du Marketing et celui de la Démarche Qualité et de l'Expérience Client ou 	Fiche produit



Acteurs	Descriptions des tâches	Documents et interfaces
	de manière générale, fournir aux agences et services utilisateurs des produits, une description des principales caractéristiques du produit, de ses risques et de ses restrictions ainsi que le prix total du produit au travers d'une formation.	

VIII. Phase post-production

Responsable Marketing/Responsable qualité	<p>Projet portant sur un produit : veiller à ce que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les intérêts, les objectifs et les caractéristiques des consommateurs continuent d'être dûment pris en compte ; • Les produits soient distribués au marché cible défini et ne soient vendus en dehors du marché cible que sous réserve que cela soit justifié ; • Le suivi post commercialisation soit assuré. <p>Produits conçus par la banque :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si détection d'un problème en relation avec le produit commercialisé ou lors du suivi de la performance du produit, prendre les mesures correctrices nécessaires pour limiter le problème et prévenir sa répétition. • Informer les agences et services utilisateurs des changements ou des modifications apportées aux produits existants. <p>Produits distribués et non conçus par la banque</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si détection d'un problème en rapport avec les fonctionnalités du produit, les informations sur le produit ou le marché cible, informer sans tarder le producteur. • Par ailleurs, si l'adéquation d'un canal de distribution est mise en doute, prendre les mesures appropriées, par exemple en cessant d'utiliser ledit canal pour un produit donné. • Prévoir un échange d'informations entre la banque et ses agences ainsi que les services utilisateurs pour permettre à la banque de : <ul style="list-style-type: none"> ➤ s'assurer que les produits commercialisés au niveau des agences répondent en permanence aux intérêts, aux objectifs et aux caractéristiques du marché cible ; 	Projet de contrat



BDU - CI
LA BANQUE DE L'UNION

Processus : Optimiser l'organisation et sécuriser les opérations et les biens

Sous-Processus : Lancement de nouveaux produits, processus, systèmes et activités

Pilote et Co-pilote du processus : Service Gestion Globale des Risques

Référence : PRO CI 08 005

N° de version : 1

Date d'émission : Mai 2024

Page : 14 / 15

Acteurs	Descriptions des tâches	Documents et interfaces
	<ul style="list-style-type: none"> ➤ d'être informée de tout problème quelconque en rapport avec les fonctionnalités du produit, les informations sur le produit ou le marché cible. 	
Responsable Marketing	<p>Dans les six mois post lancement, présenter au comité de validation, une note sur le suivi post commercial du produit, après avoir consulté toutes les fonctions risques concernées, et recueilli leurs avis, notamment, les informations ci-avant exposées. Les résultats du suivi post-commercial du projet seront également remontés au Conseil d'Administration au travers des reporting prévus à cet effet.</p>	Note sur le suivi post commercial du produit

Annexes / Enregistrements

- Roadmap
- Rapport d'études de marchés

Liste des ampliations

N°	Structures	Date	Visa	Observations
01				
02				



BDU - CI
LA BANQUE DE L'UNION

Processus : Optimiser l'organisation et sécuriser les opérations et les biens

Sous-Processus : Lancement de nouveaux produits, processus, systèmes et activités

Pilote et Co-pilote du processus : Service Gestion Globale des Risques

Référence : PRO CI 08 005

N° de version : 1

Date d'émission : Mai 2024

Page : 15 / 15

Liste des modifications

N°	Nature de la modification	Date	Chapitre ou page concerné (e)	Observations
01				
02				

Rédigé par : SGGR

Date :

Signature :

Validé par : Comité Procédures

Date : 26/06/2024

Signature :

Approuvé par :

Date :

Signature :

