

## PARTIE III : la gouvernance de la BCDC

- Les organes d'administration, de gestion et de contrôle 40
- Bonne gouvernance et déontologie : la différence « BCDC » 44
- Le rôle du contrôle interne au profit de toutes les parties prenantes 47
- La gestion et la maîtrise des risques 52



# Les organes d'administration, de gestion et de contrôle

Situation au 24 mars 2011

## Conseil d'administration

### Président

M. Guy-Robert LUKAMA NKUNZI

### Vice-Président

M. Daniel CUYLITS

### Administrateur délégué

M. Yves CUYPERS

### Administrateurs

M. Pierre CHEVALIER  
M. Didier DONGO NKETA  
M. Renaud HUVELLE  
M. Baudouin LEMAIRE  
M. Théophile LUKUSA DIA BONDO  
M. Alexandre MAVUNGU DIOSO  
M. Aubin MINAKU NDJALANDJOKO

## Comité de direction

### Président

M. Yves CUYPERS

### Membres

M. Guy BWEYASA WA NSIAMU  
M. Patrick HEINRICHS  
M. Thierry LOLIVIER  
M. Valentin MAYIFUILA ne NTUMBA  
Mme Christine MBUYI NGALAMULUME  
M. Gilles ROUMAIN  
M. Léonard TSHIBAKA ILUNGA

## Comité d'audit et de conformité

### Président

M. Daniel CUYLITS

### Membres

M. Didier DONGO NKETA  
M. Baudouin LEMAIRE  
M. Théophile LUKUSA DIA BONDO  
M. Alexandre MAVUNGU DIOSO

## Présidents honoraires

### du conseil d'administration

M. Roger NKEMA LILOO

### du comité de direction

M. Michel CHARLIER  
M. Thierry CLAESSENS

## Vice-présidents honoraires

### du conseil d'administration

C<sup>hevr</sup> BAUCHAU  
C<sup>hevr</sup> BLANPAIN  
M. Michel ISRALSON  
B<sup>on</sup> VERDICKT

## Administrateurs honoraires

M. Marc BALLION  
M. Léo GOLDSCHMIDT  
M. Victor KASONGO TAIBU  
M. Georges TSHILENGI MBUYI SHAMBUYI  
M. Marc VAN DEN BERGHE

## Commissaire aux comptes

PricewaterhouseCoopers S.P.R.L.

### Répartition du capital de la BCDC au 24 mars 2011

- Etat congolais	: 25,53%
- George Arthur FORREST	: 19,18%
- Malta David FORREST	: 9,65%
- George Andrew FORREST	: 9,65%
- Michael Igor FORREST	: 9,65%
- Rowena Giulia FORREST	: 9,65%
- Lydia Verardo FORREST	: 4,52%
- Trust Merchant Bank	: 4,02%
- Autres actionnaires	: 8,15%



## Administration

Le conseil d'administration du 12 février 2010 a pris acte de la demande de Monsieur Eric JONCKHEERE de retourner à BNP Paribas Fortis après cinq années passées à la Banque Commerciale Du Congo. Pour son remplacement, il a appelé Monsieur Gilles ROUMAIN aux fonctions de directeur en charge de la direction des Risques et de membre du comité de direction. Cette désignation a été agréée par la Banque Centrale du Congo.

Monsieur Léopold TSHIMANGA WA NGALAMULUME est décédé le 16 février 2010 à Bruxelles. Entré à la Banque Commerciale Zaïroise le 22 octobre 1973, Monsieur Léopold TSHIMANGA WA NGALAMULUME avait été nommé membre du conseil d'administration le 10 mai 1984. Il a cessé ses fonctions au sein du comité de direction en date du 31 mai 1996 mais a continué à mettre sa compétence et son dévouement au service de la banque en qualité d'administrateur jusqu'au 3 mai 2002. A cette date, l'assemblée lui a accordé l'honorariat de ses fonctions.

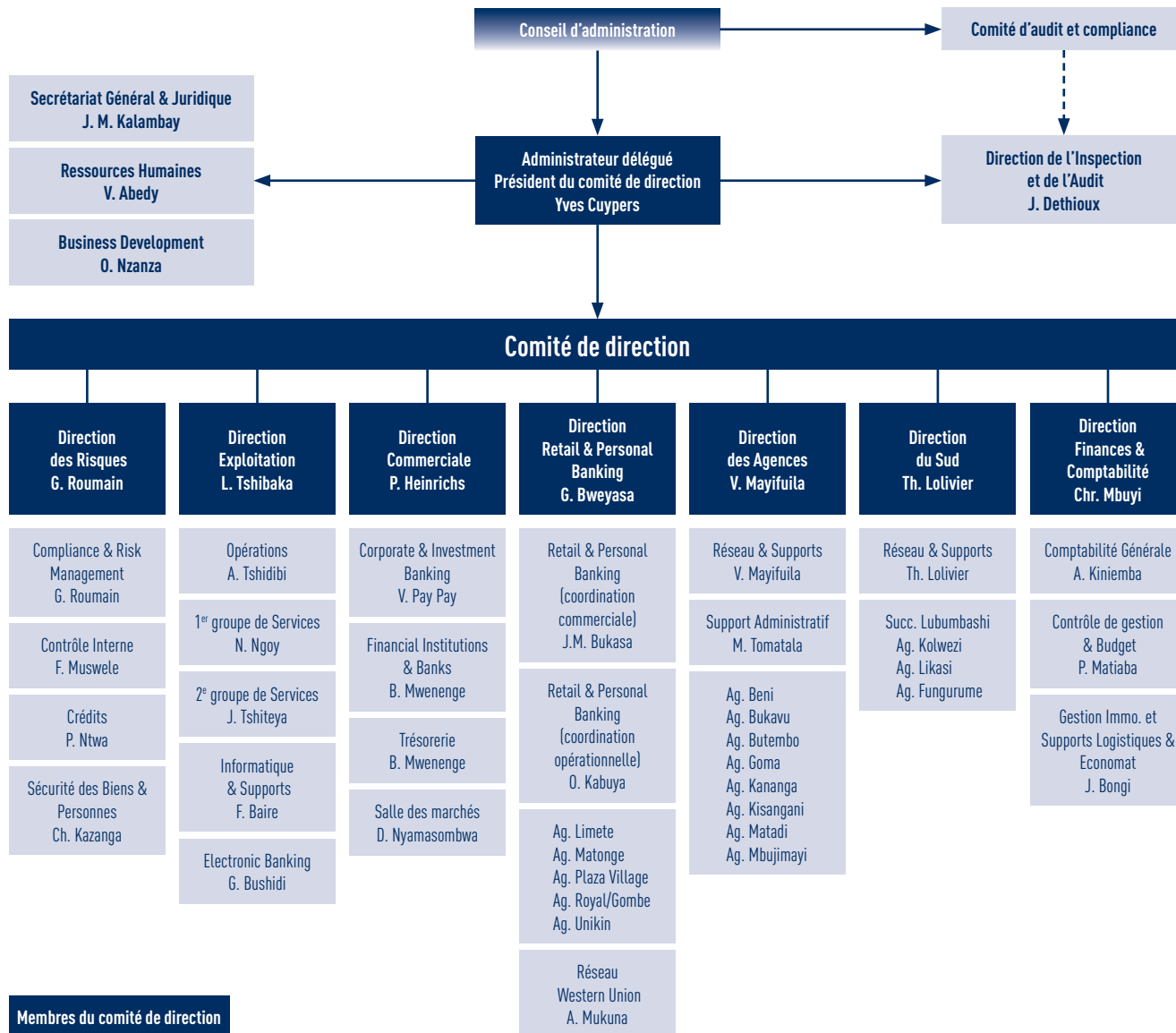
Le conseil d'administration du 29 mars 2010 a appelé Monsieur Patrick HEINRICHS aux fonctions de directeur en charge de la direction Commerciale et de membre du comité de direction. Cette désignation a été agréée par la Banque Centrale du Congo.

L'assemblée générale ordinaire du même jour a renouvelé les mandats d'administrateur de Messieurs Renaud HUVELLE et Aubin MINAKU NDJALANDJOKO pour une durée de six ans. Elle a ensuite accordé au Chevalier BLANPAIN l'honorariat de ses fonctions de vice-président du conseil d'administration.

Le conseil d'administration du 10 mars 2011 a confirmé Monsieur Yves CUYPERS dans ses fonctions de président du comité de direction et d'administrateur délégué, sous réserve du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'assemblée.

L'assemblée générale ordinaire du 24 mars 2011 a renouvelé le mandat d'administrateur de Monsieur Yves CUYPERS pour une période de six ans.

# L'organigramme de la BCDC



## Composition et présentation du comité de direction



**Patrick HEINRICHS**  
Directeur en charge  
de la direction Commerciale



**Yves CUYPERS**  
Administrateur délégué,  
Président du comité de direction



**Guy BWEYASA WA NSIAMU**  
Directeur en charge  
de la direction Retail & Personal Banking



**Thierry LOLIVIER**  
Directeur en charge  
de la succursale de Lubumbashi  
et de la Région Sud

*Le comité de direction se compose de l'administrateur délégué qui le préside et de membres chargés de fonctions de direction au sein de la BCDC.*

*Le conseil d'administration nomme les membres du comité de direction sur la base d'une proposition formulée par l'administrateur délégué en concertation avec le président.*

*Au 24 mars 2011, le comité de direction compte 8 membres : l'administrateur délégué entouré de 7 directeurs.*



**Valentin MAYIFUILA ne NTUMBA**  
Directeur en charge  
du réseau d'agences intérieures



**Christine MBUYI NGALAMULUME**  
Directeur en charge  
de la direction Finances & Comptabilité



**Léonard TSHIBAKA ILUNGA**  
Directeur en charge  
de la direction Exploitation



**Gilles ROUMAIN**  
Directeur en charge  
de la direction des Risques

## Bonne gouvernance et déontologie : la différence « BCDC »

*La Banque Commerciale Du Congo applique des normes strictes de gouvernance d'entreprise, de gestion des risques et de contrôle interne. Elle valorise la relation Clients par la pratique d'une saine politique d'acceptation et le respect d'un code de bonne conduite des affaires. Elle veut être une banque de référence internationale en termes de qualité, de rigueur, de contrôle, de maîtrise des risques et de transparence de sa gestion, à tous les niveaux de son organisation.*

Les membres du conseil d'administration et du comité de direction entendent ainsi pérenniser l'image de professionnalisme de la banque tant auprès des autorités bancaires et financières nationales et internationales, que de l'ensemble de la clientèle.

A cet effet :

- la banque adopte une structure claire de gouvernance d'entreprise ;
- elle se dote d'un conseil d'administration effectif et efficace qui prend des décisions dans l'intérêt social ;
- tous les administrateurs font preuve d'intégrité et d'engagement ;
- le conseil d'administration constitue des comités spécialisés ;
- la banque définit une structure claire de management exécutif ;
- elle rémunère les administrateurs et les managers exécutifs de manière équitable et responsable ;
- elle respecte les droits de tous les actionnaires et encourage leur participation.

### LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Sauf dans les matières que le droit des sociétés ou les statuts réservent aux actionnaires, c'est le conseil d'administration qui est responsable en dernier ressort de la direction stratégique de la banque. Dans son processus décisionnel, le conseil d'administration de la BCDC vise à la pérennité et au succès de ses activités de services financiers. Il estime donc indispensable de privilégier le rendement financier à long terme, tout en restant attentif aux intérêts des clients de la banque, de ses actionnaires, de son personnel et des communautés au sein desquelles elle opère.

### LE COMITÉ DE DIRECTION

Le rôle du comité de direction consiste à gérer la BCDC dans le respect des valeurs, des stratégies, des politiques, des plans et des budgets arrêtés par le conseil d'administration. Dans l'exercice de ce rôle, le comité de direction est responsable du respect de toute législation et réglementation en vigueur, et en particulier du respect du cadre juridique et réglementaire qui s'applique à la BCDC.



Dans ce règlement, et conformément aux dispositions statutaires, le conseil d'administration a déterminé les responsabilités et les pouvoirs de l'administrateur délégué ainsi que, sur proposition de l'administrateur délégué, ceux du comité de direction.

Dans la composition actuelle du comité de direction, seul l'administrateur délégué est membre du conseil d'administration. Il préside, organise et dirige le comité de direction. Il soumet au conseil d'administration les propositions relatives à la composition et aux pouvoirs du comité de direction. Il assume vis-à-vis du conseil d'administration la responsabilité de l'exercice par le comité de direction de ses pouvoirs.

### LE COMITÉ D'AUDIT ET COMPLIANCE

Le comité d'audit et compliance a pour mission d'assister le conseil d'administration dans l'exercice de ses fonctions de surveillance et de suivi du contrôle interne au sens le plus large, notamment du contrôle interne en matière de reporting financier.

#### Les responsabilités du comité d'audit et compliance

Le comité d'audit et compliance contrôle :

- l'intégrité des états financiers et des communiqués de presse relatifs à la performance financière de la BCDC ;
- la qualité du processus d'audit externe ;

- la qualité du processus d'audit interne. (Tous les cinq ans au moins, le comité d'audit et compliance organise une évaluation externe de qualité et participe à la nomination ou à la révocation de l'inspecteur général) ;

- la qualité du système de contrôle interne en général, et en particulier du système de gestion des risques et des procédures de contrôle de conformité aux lois, aux règlements et aux principes de bonne conduite des affaires à la BCDC. (Chaque année, le comité d'audit et compliance passe en revue les évaluations de la qualité du contrôle interne réalisées par le management, le « rapport compliance » soumis par le compliance officer, ainsi que les rapports sur les pratiques potentiellement douteuses signalées au système d'alerte interne de la BCDC. Le comité d'audit et compliance participe à la nomination ou à la révocation du compliance officer.)

#### La composition du comité d'audit et compliance

Le comité d'audit et compliance se compose actuellement de cinq administrateurs non exécutifs. Son président et ses membres sont désignés par le conseil d'administration.

## LE CONTRÔLE DE LA BCDC

La BCDC opère dans un cadre réglementaire fondé sur son statut de banque. Le contrôle est organisé sur la base de la structure juridique de la BCDC et tient compte des compétences de l'autorité de contrôle.

### Le contrôle réglementaire

En tant que prestataire de services de banque, la BCDC est soumise au contrôle prudentiel de la Banque Centrale du Congo (loi N°003/2002 du 2 février 2002 relative à l'activité et au contrôle des établissements de crédit).

### Les auditeurs externes

Le commissaire aux comptes est agréé par la Banque Centrale du Congo. Son mandat est de trois ans renouvelable avec obligation d'informer la BCC avant renouvellement.

Sa mission est de :

- certifier la régularité et la sincérité des états financiers ;
- s'assurer du respect des principes comptables ;
- établir un rapport détaillé sur le dispositif de surveillance et de contrôle des risques et sur l'adéquation et l'efficacité du contrôle interne.

Il communique à la BCC et au comité d'audit et compliance les éventuelles lacunes significatives relevées dans le dispositif de contrôle interne.





## Le rôle du contrôle interne au profit de toutes les parties prenantes

*En tant que prestataire de services financiers, la BCDC entretient de longue date une culture de sensibilisation au risque et s'est fermement engagée à intégrer le contrôle interne dans sa pratique des affaires.*

### LA RESPONSABILITÉ

C'est le conseil d'administration qui est responsable en dernier ressort de l'organisation et de la mise en oeuvre du contrôle interne et de l'évaluation de son efficacité. La réalisation pratique est assumée par le comité de direction, les différentes directions, les services de support (ou « fonctions horizontales »).

Il incombe au management de :

- donner l'exemple,
- définir des objectifs clairs,
- conférer au contrôle interne une dimension pleinement reconnue,
- créer des structures d'organisation appropriées,
- identifier, évaluer et contrôler les risques,
- garantir l'efficacité de toutes les procédures,
- faire rapport sur tous ces aspects et prendre toutes les mesures correctives nécessaires.

Le contrôle interne est fortement ancré dans l'entreprise. Cette fonction requiert la coopération de tous les collaborateurs dont l'action combinée détermine en fin de compte le fonctionnement efficace des systèmes et des procédures.

### LES POLITIQUES ET LES NORMES

Le conseil d'administration arrête une série de politiques dans des domaines majeurs comme les crédits, la conduite des affaires et les investissements privés.

Le comité de direction édicte des normes opérationnelles et de reporting à appliquer dans l'ensemble de la BCDC. Globalement, ces politiques et normes font partie intégrante du système de contrôle interne. Elles sont régulièrement revues et mises à jour, clairement consignées dans des manuels et publiées par les canaux de communication interne. La fréquence de révision dépend du profil de risque spécifique de l'activité visée.

Le management est également tenu de mettre en place des contrôles de deuxième niveau, c'est-à-dire des procédures de contrôle qui permettent de vérifier que les contrôles de première ligne fonctionnent efficacement, que les déficiences significatives sont signalées au niveau hiérarchique et/ou de contrôle approprié, et que les actions correctives nécessaires sont déclenchées.

### LES OBJECTIFS DE LA BANQUE

La banque possède un plan qui, chaque année, est mis à jour, discuté et approuvé par le conseil d'administration. Ce plan définit les objectifs stratégiques, opérationnels, financiers et de conformité (*compliance*). Les performances opérationnelles sont évaluées par le comité de direction et le conseil d'administration qui par ailleurs déterminent les objectifs du plan pluriannuel établi chaque année. Ce budget est alors analysé et approuvé par le conseil d'administration. Les résultats font l'objet d'un contrôle permanent et des rapports d'évolution budgétaire sont établis chaque mois.

### LES ASPECTS OPÉRATIONNELS

Les responsables de chacune des directions assument la responsabilité du contrôle interne qui porte sur le traitement, l'exécution et l'enregistrement corrects de toutes les transactions effectuées dans l'ensemble de leurs systèmes respectifs. Les systèmes automatisés sont l'objet d'une attention toute particulière, notamment les accès et les contrôles fonctionnels. Ils sont soigneusement testés avant la mise en oeuvre de toute nouvelle procédure. Des routines strictes sont également en place pour garantir la sécurité opérationnelle et systémique.

### LA PRÉSERVATION D'ACTIFS

Des normes et contrôles supplémentaires sont fournis par les fonctions de support. Ces fonctions sont indépendantes des unités opérationnelles et dépendent di-

rectement de l'administrateur délégué, du directeur en charge de la direction Comptabilité & Finances ou du directeur des Risques selon le cas.

La direction des Risques vérifie l'existence de systèmes et de procédures permettant d'identifier, de contrôler et de signaler les principaux risques, en particulier le risque de crédit, le risque de marché, le risque de liquidité, le risque opérationnel et le risque de non-conformité. Cette direction organise une surveillance indépendante des risques encourus et en fait rapport par le biais d'une structure de comités de risque.

L'unité de gestion des risques opérationnels garde la trace de tous les événements constitutifs de pertes et des risques dans le cadre des opérations bancaires. Elle supervise également la qualité des plans de continuité pour les principaux domaines opérationnels. Ces plans visent à assurer, en cas d'interruption de l'activité ou de désastre, à la fois la continuité des activités opérationnelles dans les plus brefs délais et la limitation des dommages.

### LE REPORTING FINANCIER

Le conseil d'administration définit et approuve les principes d'évaluation comptable adoptés par la BCDC. La direction Comptabilité & Finances vérifie ensuite que des contrôles internes complets soient en place pour la préparation et la publication des états financiers périodiques et rapports financiers y afférents. Une structure de réunion pyramidale, impliquant les contrôleurs ainsi que des auditeurs internes et externes à différents niveaux de l'entreprise, permet à



l'information de remonter. De telle sorte, le directeur en charge de la direction Comptabilité & Finances peut garantir que les données financières et comptables communiquées à l'extérieur ne contiennent pas d'anomalies matérielles significatives.

### COMPLIANCE

La fonction Compliance est animée par l'ambition de protéger la réputation de la banque, de limiter son exposition aux risques de non-conformité (pénal, disciplinaire et de réputation) et de veiller à ce que son développement se fasse dans un environnement de risques maîtrisés. La responsabilité du service Compliance est de diffuser cette ambition au sein de toutes les entités de la banque, afin qu'elle soit de plus en plus intégrante de l'activité de tout collaborateur.

La fonction Compliance vise à obtenir une assurance raisonnable que la BCDC et son personnel se conforment effectivement aux lois et règlements en vigueur ainsi qu'aux règles internes et aux normes éthiques. Le service Compliance a également pour mission d'entretenir une relation de confiance et de compréhension mutuelle avec les régulateurs et les autorités de contrôle.

La prévention du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme est une des préoccupations majeures de la politique d'intégrité de la banque. L'objectif étant que chacun, à son niveau, mette tout en œuvre pour réduire les risques induits par cette problématique.

A cet effet, le dispositif de prévention du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme est régulièrement mis à jour. Le comité de direction approuve les principes, les règles et les procédures en matière de prévention du blanchiment de capitaux et du financement du terrorisme. Ceux-ci s'appliquent à tous les services de la banque et font l'objet d'un programme de sensibilisation et d'information à l'ensemble du personnel.

### MONITORING

Les services de la banque sont contrôlés au deuxième niveau dans le cadre d'une structure spécifique centralisée, l'entité contrôle interne (ECI). Ce département focalise son attention sur les domaines où se concentrent les principaux risques pour la BCDC selon une approche structurée d'évaluation des risques. Cette entité élabore des plans d'action pour remédier aux déficiences identifiées. Les observations importantes sont consignées dans un rapport, sont discutées en comité de direction et, en dernier ressort, en comité d'audit et compliance.

L'entité contrôle interne s'appuie sur un réseau de contrôleurs en place dans les entités de la banque et sur une organisation en ligne avec les exigences réglementaires. Ces relais animent la démarche du contrôle interne et assurent le suivi des plans d'actions décidés par le management. Le pilotage du dispositif est facilité par l'instauration d'un *reporting* interne au niveau de chaque entité.

L'audit interne, un département de la direction de l'Inspection et de l'Audit, supervise l'efficacité du contrôle interne à tous les échelons de la BCDC. Les auditeurs ont pour mission d'évaluer la protection des actifs, l'efficacité des opérations, le respect des lois et règlements en vigueur ainsi que la fiabilité de l'information financière et de gestion. Ils présentent des recommandations fondées sur leurs observations et assurent le suivi de leur bonne application.

La méthodologie de l'audit interne se fonde sur le modèle COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) lui permettant de se référer à des standards de contrôle généralement reconnus. L'audit interne est habilité à auditer les activités de la banque sous tous leurs aspects et bénéficie à cet effet des ressources qualitatives et quantitatives adéquates pour un maximum d'efficacité. L'audit interne assure donc un contrôle indépendant et objectif sous l'autorité de l'inspecteur général qui dépend directement de l'administrateur délégué et du comité d'audit et compliance.

### LES MODIFICATIONS INTERVENUES DANS LA GESTION DES RISQUES ET LE CONTRÔLE INTERNE

La direction des Risques a continué à enrichir les compétences de ses collaborateurs et par là même son périmètre d'intervention, grâce à un effort de formation accru, au renforcement des équipes spécialisées et à l'intégration de profils nécessaires à la gestion des risques.

L'entité contrôle interne (ECI) a été renforcée d'un Data Security Officer afin de sécuriser les informations de la banque.

La banque a revu l'organisation de la sécurité des biens et des personnes et a récemment recruté un responsable à cet effet. Il a été institué au sein de la BCDC une structure dénommée « Comité de Sécurité » dont la mission est d'assister le comité de direction dans la prise de mesures destinées à assurer et améliorer la sécurité des biens et des personnes.

Sur recommandation de l'audit interne, le comité de direction a décidé de revoir l'organisation du contrôle interne de niveau 2 dans les agences de l'intérieur. Il a été décidé de rattacher hiérarchiquement les contrôleurs internes en poste dans le réseau à l'entité contrôle interne (ECI) et non plus aux chefs d'agence.

La modification n°1 de l'instruction n°17 de l'autorité de contrôle relative aux « règles prudentielles en matière de contrôle interne et de conformité » impose aux banques de se doter d'une fonction « conformité » depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010.

La nouvelle instruction n°17 consacre par ailleurs l'implication et la consultation de la fonction compliance lors de la préparation et de la mise en application de procédures opérationnelles et lors du lancement de nouveaux produits et activités.

Par ailleurs, depuis le 31 juillet 2010, deux nouvelles instructions signées le 25 janvier 2010 sont entrées en vigueur : l'instruction n°21 sur le gouvernement d'en-



treprise dans les établissements de crédit et l'instruction n°22 sur les règles prudentielles en matière de gestion des risques.

L'organisation de la BCDC est quasi conforme à la plupart des dispositions contenues dans les nouvelles réglementations.

### L'ÉVALUATION

Les systèmes de gestion des risques et de contrôle portant sur les risques visent essentiellement à fournir une garantie raisonnable mais non absolue que :

- les objectifs opérationnels sont atteints,
- les activités opérationnelles sont menées de façon efficace et effective,
- les actifs confiés à la BCDC sont protégés à l'image des avoirs propres de la BCDC,
- la BCDC se conforme aux lois et réglementations en vigueur, ainsi qu'aux procédures et politiques internes.

L'ensemble des structures, procédures et systèmes de contrôle décrit ci-avant forment le système de contrôle interne de la BCDC.

Concernant le *reporting* financier, les systèmes de gestion des risques et de contrôle fournissent une assurance raisonnable que le *reporting* financier ne contient pas d'anomalies matérielles et que les systèmes de gestion des risques et de contrôle ont correctement fonctionné durant l'exercice sous revue. Sur la

base des informations disponibles à la date du présent rapport annuel, il n'y a aucune indication que les systèmes de gestion des risques et de contrôle ne fonctionnent pas correctement durant l'année en cours.

Comme tout système de contrôle interne, celui de la BCDC a ses limites. Il ne peut éliminer totalement le risque que les objectifs ne soient pas remplis. Il permet toutefois de le maintenir à un niveau acceptable. Il fournit une assurance raisonnable mais non absolue contre les inexactitudes ou les pertes significatives.

Le système de contrôle décrit ci-dessus a été entièrement opérationnel tout au long de l'exercice considéré jusqu'à ce jour ; toutes ses composantes essentielles et toutes les améliorations ont été discutées au sein du comité d'audit et compliance qui en a rendu compte au conseil d'administration. Le système de contrôle est dynamique et s'adapte continuellement aux changements constatés dans l'environnement interne et externe, notamment à toutes les modifications réglementaires.

Le comité d'audit et compliance analyse l'efficacité de ce système et fait régulièrement rapport au conseil d'administration. Pour mener à bien sa mission, le comité se fonde sur les rapports détaillés sur les contrôles internes de l'audit interne, les rapports de l'audit du partenaire technique BNP Paribas Fortis, les rapports du compliance officer et des auditeurs externes, des informations sur les pertes opérationnelles ainsi que des informations sur les affaires en contentieux et les rapports des régulateurs.

## La gestion et la maîtrise des risques

*La gestion des risques est essentielle dans tous les aspects des activités de la BCDC. La concrétisation des ambitions de la banque passe par sa capacité à maîtriser les multiples risques auxquels elle est aujourd'hui confrontée : risques de crédit, de taux, de liquidité, de marché, de change, mais aussi risques de fraude, de traitement administratif, juridique, fiscal, de sécurité, de non-conformité...*

C'est donc une structure puissante de gestion des risques et de contrôle interne qui a été mise en place pour mesurer, contrôler et gérer efficacement l'ensemble des risques auxquels sont exposées les activités de la banque.

Le conseil d'administration contrôle la solvabilité de la BCDC, identifie les risques significatifs et détermine les exigences globales en termes de profil risque/rendement. Le comité de direction est chargé de définir les lignes stratégiques et une politique de haut niveau en matière de gestion de risque, et de contrôler le *reporting* sur les risques.

Ces deux organes se font assister par une série de comités spécifiques au sein de la banque, comme le comité ALM, le comité de trésorerie, le comité crédit et le comité sécurité.

La direction des Risques est chargée :

- d'élaborer et de mettre en oeuvre la structure de risque,
- d'apporter un soutien aux travaux des comités de risque,
- d'assurer le *reporting* en matière de risques,
- de formuler des recommandations de perfectionnement des méthodologies liées aux risques,
- d'encourager l'optimisation du ratio risque/rendement.

Cette organisation vise une gestion des risques et une indépendance optimales.



## LA TAXONOMIE STANDARDISÉE DES RISQUES

La BCDC utilise une taxonomie standardisée des risques afin de gérer plus efficacement les principaux risques auxquels elle est exposée.

### Le risque opérationnel

Le risque opérationnel englobe tous les risques qui ne sont pas spécifiquement liés à l'exercice des activités bancaires. Dans les rapports et pour leur suivi, ces risques sont divisés en deux catégories.

La première catégorie comprend le risque business : le risque de perte due à des événements qui pourraient affecter le potentiel d'exploitation de l'entreprise, comme une modification de l'environnement concurrentiel, législatif ou fiscal.

La deuxième catégorie, le risque événementiel, regroupe les risques de perte induite par un événement ponctuel comme une faute ou une négligence, une erreur de système, une fraude, un délit, une affaire judiciaire ou des dommages à des bâtiments ou à des équipements. Sa gestion repose sur l'analyse de l'enchaînement cause – événement – effet.

Ainsi, le risque opérationnel regroupe en général le risque juridique, le risque fiscal, ceux liés aux systèmes d'information, de même que le risque de non-conformité. Cependant, en raison de son importance et de son lien avec le risque de réputation, le risque de non-conformité est traité séparément du risque opérationnel.

La BCDC a procédé en 2010 à la cartographie des risques. Cet exercice consiste à évaluer l'ensemble des risques tant externes qu'internes dont la survenance aurait un impact sur sa capacité à maintenir son activité. Un plan de continuité pour les principaux domaines de la banque sera finalisé en 2011 pour assurer le maintien de l'activité de la banque en cas de survenance de tels risques.

Les initiatives prises par la BCDC les exercices précédents pour améliorer le suivi et la gestion de ce risque, en affinant les méthodes d'estimation et de mesure, ont été poursuivies et intensifiées.

### Le risque de non-conformité

Le risque de non-conformité est défini comme le risque de sanction judiciaire, administrative ou disciplinaire, de perte financière significative, qui naît du non-respect de dispositions propres aux activités bancaires et financières, qu'elles soient de nature législative ou réglementaire, ou qu'il s'agisse de normes professionnelles et déontologiques, ou d'instructions du comité de direction prises, notamment, en application des orientations du conseil d'administration.

Par définition, ce risque est une sous-catégorie du risque opérationnel. Cependant, certaines de ses conséquences peuvent aller au-delà des pertes financières et notamment porter atteinte à la réputation de l'établissement, justifiant ainsi un traitement tout particulier.

Par risque de réputation, on entend le risque d'atteinte à la confiance dans l'entreprise portée par ses clients, ses contreparties, ses fournisseurs, ses collaborateurs, ses actionnaires, ses régulateurs ou tous autres tiers, dont la confiance, à quelque titre que ce soit, est une condition nécessaire à la poursuite normale de l'activité.

La maîtrise des risques de non-conformité est une des priorités de la banque. Au cœur de sa gestion des risques, elle porte notamment sur le respect des lois, réglementations, règles déontologiques et instructions, sur la protection de la réputation de la banque et celle des clients, sur l'exactitude et l'exhaustivité des informations diffusées, sur la lutte contre le blanchiment d'argent, la corruption et le financement du terrorisme ainsi que le respect des embargos financiers.

La fonction Compliance assure le contrôle des risques de non-conformité dans l'ensemble de la banque, quelles que soient ses activités. Placée sous l'autorité du président du comité de direction, elle bénéficie d'un accès direct et indépendant au comité d'audit et compliance.

La fonction se compose d'une structure centrale qui assure un rôle de pilotage et de contrôle.

Le dispositif de maîtrise des risques de non-conformité s'appuie sur un système de contrôle permanent qui comprend :

- un référentiel de procédures internes,
- la politique de validation des produits nouveaux et des activités nouvelles,
- des actions de formation.

Mises à jour régulièrement, les procédures internes tiennent compte de l'évolution des risques, des réglementations et des nouvelles exigences des régulateurs, notamment bancaires et financiers. Ces procédures couvrent les domaines de la conformité tels que la protection de la réputation de la banque, l'acceptation des clients, le suivi des opérations de la clientèle, etc.

Dans le domaine clé de la lutte contre le blanchiment, le terrorisme et la corruption, la protection de la réputation de la banque, le contexte national et international, la multiplication des pratiques délictueuses et le renforcement des réglementations dans de nombreux pays ont amené la banque à mettre en place un dispositif renforcé. Cela se traduit notamment par :

- une actualisation régulière des procédures de connaissance des clients et l'adaptation permanente des facteurs de risque ;
- une révision de l'ensemble de la clientèle existante selon les règles du « *Know Your Customer* », accompagné d'un reporting régulier ;
- un comité d'acceptation des clients ;
- la poursuite du développement et de la mise à jour régulière d'outils informatisés de surveillance ;
- la poursuite des actions de sensibilisation et de formation à la lutte contre le blanchiment, le terrorisme et la corruption.





### Le risque de marché

Le risque de marché est le risque de pertes de valeur économique induit par de fortes fluctuations sur les marchés financiers (les taux d'intérêt, les taux de change ou les prix des matières premières). Ces fluctuations génèrent en outre des risques exerçant un impact tant sur la position structurelle de la banque (risque ALM) que sur les positions de négociation prises par la banque (risque de trading).

L'absence de liquidité est aussi un facteur important de risque de marché. En cas de liquidité étroite ou nulle d'un ou plusieurs des paramètres de marché, un instrument ou un actif marchand peut ne pas être négocié à sa valeur estimée, par exemple du fait d'un manque de volume des transactions, de contraintes juridiques ou encore d'un marché en sens unique.

La surveillance et le suivi de ces risques financiers sont pris en charge par le comité de gestion des ressources et des emplois (ALM). Conformément à l'instruction n°21 de la Banque Centrale du Congo relative au gouvernement d'entreprise dans les établissements de crédit, le conseil d'administration a approuvé la charte de gestion Actif / Passif.

La charte définit les principes généraux, la fonction et les missions de l'ALM, son champ d'actions, son organisation hiérarchique et ses outils.

Le risque de trading est étroitement lié aux activités de Corporate Banking et de Financial Institutions & Banks (FIB) et est suivi par le comité de trésorerie.

### Le risque de crédit

Le risque de crédit est le risque qu'un preneur de crédit ou une contrepartie ne soit plus en position d'honorer ses dettes, par suite d'insolvabilité ou en raison de limitations de transferts de capitaux imposées par les pouvoirs publics. La banque dispose d'instruments nécessaires pour évaluer et suivre correctement ce type de risque.

Le risque de crédit se résume principalement à trois causes potentielles : le risque de contrepartie, le risque de transfert et le risque de liquidation. Pour contrer ces risques, la BCDC applique des procédures de contrôle très strictes dans le cadre de sa procédure d'approbation des crédits tout à fait indépendante. La politique de crédit vise essentiellement à répartir le risque entre différents secteurs.

En complément, pour gérer l'exposition au risque de crédit des activités bancaires, la BCDC pratique un système de notation interne sur la totalité du portefeuille pour la gestion du risque de crédit. Cela permet d'appliquer une tarification différenciée aux crédits individuels en fonction du risque dont ils sont assortis. Cela permet en outre de produire l'information nécessaire pour calculer le capital économique et les rendements corrigés par les risques.

Pour rendre la gestion du risque de crédit performante, un département assure une gestion globalisée du portefeuille de crédit. Cela permet un meilleur suivi et *reporting* des concentrations de risque de crédit dans l'ensemble du réseau.

La BCDC s'efforce activement d'améliorer le profil risque/rendement de ses activités de crédit par des estimations toujours meilleures des risques.

Depuis l'exercice 2009, la surveillance et le contrôle du risque de crédit ont été renforcés par un contrôle mensuel des engagements excédant 5% des fonds propres de la banque et une meilleure appréhension des situations de lourdeur des comptes et des incidents de paiement. L'ensemble des engagements de la banque est revu trimestriellement.

Une structure de recouvrement efficace a été développée afin de répondre aux besoins de la banque. Une collaboration avec un cabinet externe est également envisagée pour améliorer le taux de recouvrement des créances litigieuses et amorties.



**BANQUE COMMERCIALE DU CONGO**

*Bâtisseurs d'Avenir*

