

## SOMMAIRE

	<b>Pages</b>
<b>PREMIERE PARTIE</b>	
<b>INTRODUCTION</b>	<b>2</b>
<b>DEUXIEME PARTIE</b>	
<b>PRESENTATION DE LA BANQUE DE L'HABITAT DE COTE D'IVOIRE</b>	<b>3</b>
I- HISTORIQUE	3
II- MISSION	3
<b>TROISIEME PARTIE</b>	
<b>ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE LA BHCI</b>	<b>4</b>
I- ORGANISATION ADMINISTRATIVE	4
II- FONCTIONNEMENT	4
A- SERVICE RATTACHE A LA DIRECTION GENERALE	4
1- Le Contrôle Interne	4
B- DIRECTIONS OPERATIONNELLES	6
1- La Direction des Ressources Humaine et du Réseau	6
2- La Direction Administrative et Financière	15
3- La Direction des Affaires Juridiques et Contentieuses	21
4- La Direction du Crédit et de Western Union	24
5- La Direction de l'Action Commerciale	27
6- La Direction de l'Informatique et de la Monétique	28
7- La Direction des Risques et des Engagements	30
<b>CONCLUSION</b>	<b>31</b>
<b>GLOSSAIRE</b>	<b>32</b>

## PREMIERE PARTIE : INTRODUCTION

L'activité essentielle d'une banque consiste à collecter des dépôts et à les utiliser sous forme de crédits. Afin d'attirer la clientèle, les banques ont multiplié les types de comptes qui correspondent à des besoins différents. L'argent ainsi déposé ne dort pas : la banque l'utilise, le fait travailler en octroyant des crédits (prêts) aussi bien à d'autres entreprises qu'à des particuliers.

Outre ces deux activités, les autres services rendus par les banques ont trait essentiellement à la gestion des valeurs mobilières, aux opérations avec l'étranger, ainsi qu'aux conseils financiers, etc.

Les activités d'une banque ainsi définies, son organisation est conçue pour remplir les fonctions principales suivantes :

- Collecte des dépôts,
- Distribution de crédits,
- Services à la clientèle,
- Contrôle général des activités,
- Administration générale de l'entreprise,
- Etc.

Ces fonctions déterminent l'organigramme de la banque et la position des agents pour l'exécution de leurs tâches respectives.

Pour chaque agent, quelle que soit sa position dans la hiérarchie, le travail à exécuter est si précis, dans sa description et dans son contenu, qu'il n'y a aucune place à l'imagination et encore moins à une quelconque fantaisie.

C'est qu'en effet, la chaîne d'exécution des tâches quotidiennes est déterminée et préétablie. Dès son recrutement, ou son affectation, un document fondamental attend l'agent à son poste, document dont il doit prendre connaissance en priorité, et s'imprégner complètement. Ce document résulte de l'expérience accumulée depuis des années par les devanciers, expérience heureuse ou malheureuse en la matière.

Par ailleurs, du fait que l'existence et l'utilisation de ce document constitue une forte recommandation des autorités monétaires et de contrôle tant au niveau national que communautaire ou international, il fait partie des fondamentaux de tout établissement de crédit.

Ainsi, les instructions du Ministre délégué, chargé de l'Economie et des Finances viennent à juste titre et contribueront à traduire dans les faits la nécessité d'améliorer la qualité du service fournis aux clients.

La Banque de l'Habitat de Côte d'Ivoire ne pouvait donc déroger à cette règle : depuis sa création, elle dispose d'un guide de procédures, régulièrement mis à jour et enrichi pour être adapté à l'évolution de son organigramme, de ses activités et même du métier de banque.

## DEUXIEME PARTIE : PRESENTATION DE LA BANQUE DE L'HABITAT DE COTE D'IVOIRE (BHCI)

### I. HISTORIQUE

La Banque de l'Habitat de Côte d'Ivoire (BHCI) a été créée le 12 février 1993, sous la forme d'une société anonyme de droit ivoirien.

Agréée le 28 avril 1993 par arrêté n°412 du Ministère délégué auprès du Premier Ministre, chargé de l'Economie, des Finances et du Plan, elle est inscrite sur la liste des banques de l'UMOA sous le numéro A 0068 T.

Elle a démarré ses activités le 20 avril 1994 en son siège établi à Abidjan, au 22, Avenue Joseph ANOMA.

### II. MISSION

La Banque de l'Habitat de Côte d'Ivoire a pour principale mission, le financement de l'habitat social et économique ainsi que les programmes immobiliers.

## **TROISIEME PARTIE : ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE LA BHCI**

### **I. ORGANISATION ADMINISTRATIVE**

Outre la Direction Générale à laquelle est rattaché le Contrôle Interne, l'organigramme de la banque dont copie jointe en annexe comprend sept (07) directions :

- La Direction des Ressources Humaines de l'Exploitation et du Réseau
- La Direction Administrative et Financière
- La Direction des Affaires Juridiques et Contentieuses
- La Direction du Crédit et de Western Union
- La Direction de l'Informatique et de la Monétique
- La Direction de l'Action Commerciale
- La Direction des Risques et des Engagements

### **II FONCTIONNEMENT**

La Banque de l'Habitat de Côte d'Ivoire fonctionne comme ci-dessous indiqué :

#### **A. SERVICE RATTACHE A LA DIRECTION GENERALE**

##### **1. LE CONTROLE INTERNE**

Mission du Contrôle Interne

Le contrôle interne a pour mission de :

- Mener toutes les actions de vérification visant à préserver les ressources et produits de la banque, les malversations internes et externes,
- Effectuer le contrôle à priori des activités administratives, commerciales et financières de la banque,
- Veiller à la qualité des informations comptables

- Effectuer des contrôles de conformité des méthodes de travail avec les procédures établies,
- Veiller à l'application des règles et instructions de travail dans les différents services et directions,
- Effectuer la mise à jour des procédures et instructions de travail existantes,
- Rechercher les points de contrôle interne mises en place par les procédures des différents services,
- Identifier les dysfonctionnements (séparation des tâches) ou les causes de non-application des procédures
- Analyser et évaluer les risques liés aux dysfonctionnements constatés ou à la non application des procédures.

Pour accomplir cette mission le contrôleur doit :

- Organiser et coordonner les activités et actions définies par sa fiche de mission.
- S'assurer du suivi des corrections des dysfonctionnements constatés lors des contrôles.
- Engager les actions correctives nécessaires et définir les actions permettant de prévenir l'apparition de toute non-conformité (actions préventives).
- Définir les objectifs d'actions relatifs à son périmètre de mission et conseiller la Direction Générale en matière de stratégie à adopter.
- Participer aux réunions du Comité de Direction, Comité de Crédit, etc.
- Coordonner la mise en œuvre de l'expertise externe (APB, BCEAO, Cabinets,...) dans le périmètre d'activités déléguées.
- Conduire les entretiens d'appréciation de ses collaborateurs.
- Assister certains groupes de réflexion et contribuer à des actions de progrès dans la gestion financière, comptable et du personnel
- Rechercher les points de contrôle interne mis en place par les procédures des différents services.
- Effectuer les contrôles de second niveau dans les différents services de la Banque.
- Vérifier la bonne application des procédures de travail existantes dans les Directions et Services.
- Exploiter les rapports d'activité des différentes directions, contrôler les données statistiques et analyser l'efficacité des contrôles prévus.
- Sensibiliser le personnel sur la lutte contre le blanchiment d'argent,
- Former le personnel sur la lutte contre la fraude bancaire,
- Rédiger les rapports d'audit des directions et services,
- Rédiger des rapports d'activités de contrôle trimestriel adressés à la Commission Bancaire et au Conseil d'Administration.

## **B DIRECTIONS OPERATIONNELLES**

### **1. LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES DE L'EXPLOITATION ET DU RESEAU (DRHER)**

Cette Direction a pour mission :

La Direction des Ressources Humaines de l'Exploitation et du Réseau est composée de cinq (05) services et du réseau:

- Le service du personnel
- Le service des opérations,
- Le service des ouvertures de comptes et gestion des cartes magnétiques,
- Le service qualité et accueil,
- Le service guichet,
- Le réseau.

#### **a) Le Service du Personnel**

Il a pour attributions de :

- Gérer les congés, licenciements et départ à la retraite du personnel,
- Gérer les retards et absences du personnel,
- Gérer les prêts scolaires, avances diverses et acomptes du personnel,
- Gérer les bons de pharmacie et actes médicaux du personnel,
- Gérer les contrats CDI et CDD du personnel,
- Déterminer mensuellement les éléments variables de la paie et établir la paie du personnel,
- Etablir les bulletins mensuels de paie du personnel et les états de paiement des salaires,
- Transmettre les états de paie pour comptabilisation
- Etablir les statistiques mensuelles du personnel (Nb d'heures payées / Nb d'heures travaillées, répartition des salaires par catégorie, Nb d'agents payés dans le mois, état mensuel des présences, etc.),
- Centraliser les besoins de formation du personnel et élaborer les plans de formation ?
- Assurer le suivi de l'exécution des plans de formation et des règlements y afférent par le FDFP.
- Réceptionner les bordereaux assurance de remboursement des frais médicaux du personnel et procéder à la ventilation des montants individuels,

- Gérer le recrutement des stagiaires : programmation des besoins,
- Assurer la mise à jour des dossiers du personnel de la banque

## **b) Le Service des opérations**

Ce service exerce diverses activités

### ❖ La compensation

Elle consiste à :

- Recevoir les remises de valeurs au guichet (chèques + effets),
- Traiter les valeurs et remises (effectuer la saisie des remises des valeurs),
- Etablir les états des valeurs à compenser,
- Participer aux séances de compensation à la chambre de compensation,
- Participer à la détermination du solde de la compensation,
- Effectuer la saisie des ordres de virements ponctuels et des VIB,
- Effectuer occasionnellement la saisie des salaires,
- Participer à l'établissement des statistiques des transferts émis et reçus.

### ❖ Les incidents de paiement

La gestion des incidents de paiement consiste à :

- Effectuer le traitement des valeurs impayés constatées au guichet ou en retour de compensation,
- Etablir le papillon « refuser » avec motif « provision insuffisante » et retourner le chèque ou l'effet au bénéficiaire,
- Préparer les lettres de constat d'impayé à adresser au client mis en cause,
- Etablir la pièce comptable de recette des frais et commissions sur incidents de paiement,
- Tenir à jour les dossiers individuels d'impayés en cas de régularisations,
- Etablir la déclaration d'incident de paiement à adresser à la BCEAO,
- Dresser l'état récapitulatif des incidents de paiement constaté,
- Examiner la position des comptes et délivrer les relevés et attestations bancaires à la demande de la clientèle,
- Enregistrer les frais à percevoir sur les demandes de position de compte et attestations bancaires,
- Contribuer à l'amélioration qualitative des services de la banque auprès de la clientèle.

### ❖ Les autres opérations

- Effectuer le traitement des chèques déplacés (via SGBCI ou BIAO),

- Effectuer les opérations des DAP émis et des DAP reçus,
- Effectuer la saisie des frais et commissions à percevoir,
- Effectuer le traitement des valeurs portées à l'escompte,
- Enregistrer les écritures d'escomptes et en suivre l'échéancier,
- Procéder à la justification des soldes des comptes internes de transfert,
- Etablir les statistiques des transferts émis et reçus, des frais et commissions perçues,
- Etablir les déclarations BCEAO des transferts émis et reçus,
- Participer à l'établissement des déclarations des transferts émis,
- Réserver un meilleur accueil à la clientèle,
- Coordonner et superviser les opérations bancaires,
- Vérifier et valider les lots comptables,
- Assurer le suivi des valeurs à l'encaissement chez les confrères et établir quotidiennement le solde de la compensation,
- Etablir le tableau de bord de suivi journalier de la trésorerie de la Banque,
- Donner la 2<sup>ème</sup> signature sur les pièces comptables, chèques & effets ≤ à 5 Millions Fcfa, et la 1<sup>ère</sup> signature sur les chèques & effets > à 5 Millions Fcfa,
- Donner le visa pour les chèques & effets tirés **uniquement** sur des comptes créditeurs, et sans pouvoir rendre un compte débiteur ni accepter un escompte,
- Etablir les statistiques mensuelles des mouvements des Caisses, des commissions enregistrées et déterminer le ratio Encours /Tirés pour les effets escomptés,
- Effectuer les déclarations mensuelles à la BCEAO,
- Centraliser et apprécier les commandes mensuelles de fournitures et imprimés du service.

### **c) Le Service des Ouvertures de Comptes et gestion des Cartes Magnétiques**

- ❖ Pour les ouvertures de comptes

Il est chargé de :

- Présenter à la clientèle les différents produits de la banque,



- Fournir les informations nécessaires relativement aux ouvertures de comptes aux personnes physiques et morales,
- Réceptionner et contrôler les dossiers d'ouverture de comptes,
- Vérifier si le demandeur est connu ou non dans le fichier client de la banque,
- Si non, attribuer une référence au demandeur ; si oui, rechercher son numéro identifiant,
- Recueillir la signature du client sur un carton,
- Scanner le carton de signatures ainsi que les photos du client,
- Contrôler et valider les données d'ouverture,
- Etablir et délivrer au client la carte d'identité bancaire,
- Percevoir les frais de badge,
- Gérer les dossiers d'ouverture de comptes.

❖ Pour la gestion cartes magnétiques

Il est chargé de :

- Délivrer les cartes et les codes aux clients,
- Valider les cartes remises aux clients,
- Gérer les incidents :( réclamations ; opposition et levée d'opposition sur cartes magnétiques).

#### **d) Le service Qualité et Accueil**

Ce service a pour mission de fidéliser la clientèle en améliorant la qualité de ses prestations.

Il est chargé de :

- Traiter les demandes de clôture de comptes,
- Gérer le « courrier arrivée »,
  - S'assurer de la qualité de l'accueil de la clientèle auprès des Caisses et Guichets, des gestionnaires de crédit, des agents commerciaux etc.,
  - Identifier les types de faiblesses relevées dans le processus de satisfaction des besoins globaux de la clientèle,
  - Définir les actions permettant de lever les dysfonctionnements constatés,
  - Mettre en place une « boîte à suggestions » et des documents-formulaires permettant de recueillir les critiques, suggestions et réclamations de la clientèle,
  - Assurer le marketing direct téléphonique auprès des clients et prospects,
  - Collecter, centraliser, expliquer toutes les informations formelles et informelles qui circulent dans la Banque.

## **e Le Service Guichet**

Le guichet est chargé de :

- Recevoir les remises de chèques à l'encaissement de la clientèle,
- Effectuer un contrôle de conformité des bordereaux et des chèques reçus de la clientèle pour l'encaissement,
- Ranger dans une chemise les valeurs à présenter à la compensation,
- Recevoir et traiter les demandes de chéquiers de la clientèle,
- Délivrer les carnets de chèques à la clientèle,
- Détruire les carnets de chèques non retirés par la clientèle,
- Examiner les positions de compte et délivrer les relevés à la demande de la clientèle,
- Enregistrer les frais à percevoir sur les demandes de position de compte,
- Réserver un meilleur accueil à la clientèle.

## **f Le réseau**

Le réseau se compose des différentes agences dont les responsables sont chargés de :

- Coordonner et superviser les opérations des Caisses et d'Arrière Guichet,
- Procéder à l'arrêté collectif des opérations des caisses primaires,
- Vérifier et valider les opérations de l'Arrière Guichet,
- Assurer l'approvisionnement des caisses primaires et de la caisse de réserve,
- Recevoir exceptionnellement les « gros » versements de la clientèle,
- Effectuer les retraits et versements de fonds à la BCEAO,
- Veiller au respect de l'application de la réglementation sur les effets impayés,
- Effectuer la saisie et assurer la gestion des oppositions sur les valeurs sollicitées par la clientèle,
- Procéder à la clôture des comptes et percevoir les commissions y afférentes,
- Percevoir les frais de badges,
- Etablir les statistiques mensuelles des versements et des commissions enregistrées, dresser le bilan de fonctionnement de l'agence,
- Contribuer à l'amélioration qualitative des services de la Banque auprès de la clientèle.

## ❖ Les caisses

Elles sont tenues par des agents chargés de :

- Recevoir les versements d'espèces de la clientèle
- Effectuer avec diligence le paiement des chèques présentés au guichet par la clientèle,
- Effectuer le paiement des dépenses courantes de la Banque sur présentation de pièces de caisses dûment signées,
- Effectuer le paiement des appels de fonds,
- Solliciter les mises à disposition de fonds en cas d'insuffisance d'encaisse,
- Veiller à la bonne conservation des encaisses détenues,
- Effectuer quotidiennement l'arrêté de caisse,
- Effectuer la mise à jour des journaux de caisse,
- Présenter chaque jour à 8 h 00, les journaux de caisse au contrôle du Chef de caisse,
- Réserver un meilleur accueil à la clientèle et éviter les longues files d'attente.

## **2 LA DIRECTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE (DAF)**

Cette direction a pour mission de :

- Mettre en œuvre la politique de gestion financière et comptable définie par la Direction Générale,
- Assurer la disponibilité d'informations comptables et financières fiables aux différents utilisateurs internes et externes de la Banque, dans le respect des délais légaux,
- Assurer une adéquation rationnelle des ressources et des emplois de la Banque,
- Réaliser toutes études ou analyses prospectives visant à permettre une gestion prévisionnelle efficace des ressources,
- Assurer la conservation et l'intégrité des informations comptables et financières de la Banque,
- Assurer la gestion du patrimoine et une meilleure utilisation des moyens généraux de la Banque,
- Améliorer d'une façon générale les performances de la Banque par le renforcement du système d'information,

Pour assurer cette mission, la DAF doit :

- Coordonner, animer et superviser les activités de la Direction (efficacité et exactitude des résultats),
- Assurer la disponibilité d'informations comptables et financières fiable aux différents utilisateurs internes et externes de la banque.
- Etablir les DEC à transmettre à la BCEAO et veiller au respect des normes prudentielles de la Banque,
  
- Assister ou représenter le Directeur Général auprès des Tiers (Autorité de tutelle, Administration fiscale, Organismes publics et privés, etc.) pour des dossiers spécifiques),
- Participer à la mise en œuvre de l'expertise externe (APB, BCEAO, Auditeurs externes,...) dans le périmètre d'activités déléguées,
- Analyser la situation de Trésorerie et proposer des stratégies à la D.G,
- Signer les effets de paiement des factures avant transmission à la D.G,
- Observer et détecter les dysfonctionnements (contrôles internes), alerter la Direction Générale et entreprendre les actions correctives,
- Définir le plan d'action annuel de la Direction puis procéder à l'élaboration du Budget consolidé de la banque et au suivi de son exécution,
- Assurer le contrôle et le suivi de l'endettement du personnel,
- Assurer la gestion du patrimoine et des moyens généraux de la banque,
- Veiller au respect des obligations fiscales et de la réglementation bancaire en vigueur.

La DAF est divisée en trois (03) services.

#### **a) Le Contrôle Comptable**

Il a pour tâches de :

- Effectuer le contrôle comptable de toutes les opérations réalisées par les différentes directions de la Banque,
- Vérifier à posteriori les saisies des pièces comptables effectuées la veille,
- Contrôler la comptabilisation effective de toutes les factures reçues par la Banque.
- Contrôler les rapprochements bancaires et procéder à la régularisation des écritures en suspens,

- Participer au contrôle des caisses de fin d'exercice,
- Engager les actions correctives nécessaires et définir les mesures permettant d'éviter la répétition de toute erreur constatée (actions préventives),
- Veiller au respect des obligations fiscales de la Banque,
- Contrôler l'état des immobilisations de la Banque : comptabilisation, cessions, mise à jour du fichier informatique,
- Contribuer à améliorer l'exactitude des informations comptables et financières de la Banque.

## **b) Le Service Comptabilité**

Ce service est chargé de :

- Procéder au contrôle à priori des imputations, puis à la validation des lots de la Comptabilité,
- Assurer le suivi des comptes « Correspondants » chez les confrères nationaux et étrangers,
- Effectuer le suivi de la trésorerie au jour le jour de la Banque,
- Procéder à la mise à jour du Plan Comptable,
- Procéder à l'arrêté d'exercice et confectionner l'état des comptes annuels de la Banque,
- Etablir le compte d'exploitation,
- Assurer la mise à jour du livre des inventaires
- Recevoir et traiter toutes les réclamations d'ordre comptable émanant des autres directions et services ou des Tiers
- Contrôler les rapprochements bancaires et procéder à la régularisation des écritures en suspens,
- Etablir les déclarations fiscales mensuelles de la Banque,
- Assurer le suivi des immobilisations de la Banque : comptabilisation, cessions, mise à jour du fichier informatique,
- Enregistrer les écritures de dotation aux amortissements en fin d'exercice et les écritures de cessions ou de mise au rebut des immobilisations,
- Participer aux travaux d'arrêté et de confection des états annuels des comptes de la Banque.

Ce service est subdivisé en sections :

- Trésorerie,
- Comptabilité reporting,

- Comptabilité fournisseur,
- Comptabilité règlement.
- Analyse de comptes,

#### ❖ Trésorerie

Elle consiste à :

- Effectuer le suivi de la trésorerie au jour le jour de la Banque,
- Assurer le suivi des comptes « Correspondants » chez les confrères nationaux et étrangers,
- Assurer le suivi du compte BHCI à la BCEAO et veiller au respect des conditions définies par la Banque Centrale,
- Assurer le suivi des échéances des DAT reçus et des DAT effectués par la Banque,
- Gérer les relations avec les autres directions et services dans le cadre de son périmètre de compétence,
- Assurer le suivi et la coordination des relations avec les établissements bancaires,
- Assurer la gestion des risques de change et de taux,
- Enregistrer les opérations au premier niveau,
- Effectuer la mise en place et le suivi des procédures de gestion de la trésorerie (placement à court, moyen ou long terme, appel au marché),
- Procéder au contrôle des équilibres financiers de la banque notamment l'endettement ou la solvabilité, la recherche de financement à moyen et long terme,
- Apporter soutien et conseils aux différentes stratégies financières à mettre en place par la Direction Générale ou par la Direction Financière selon la conjoncture économique et les prévisions dressées.

#### ❖ Comptabilité Reporting

Elle consiste à :

- Procéder au contrôle des balances des comptes reçues du Chef Comptable,
- Vérifier par rapprochement, les données des rapports mensuels d'activité et celles enregistrées par la Comptabilité,
- Procéder à la saisie des données sur le logiciel OSI AFRICA,
- Editer les DEC et contrôler la cohérence des états,

- Transmettre les DEC au DAF pour vérification,
- Procéder aux corrections éventuelles et ajustements nécessaires,
- Informer le Chef Comptable des ajustements à opérer sur le paramétrage de comptes (clientèle, comptabilité).

#### ❖ Comptabilité Fournisseurs

Elle a pour tâches de :

- S'assurer de l'enregistrement de la facture et du visa de la Direction Générale,
- Effectuer la saisie informatique de toutes les factures imputées et s'assurer de l'image fidèle de la saisie par rapport aux imputations comptables,
- Effectuer la saisie informatique de toutes les factures d'achat de fournitures, de prestations diverses, d'immobilisations des bulletins de patentes et autres impôts adressés à la banque,
- Effectuer l'imputation comptable des factures de cession d'immobilisations, et autres ventes de biens émises par la banque,
- Effectuer la comptabilisation de la paie, des retenues des prêts, avances et acomptes du personnel, et des frais médicaux du personnel,
- Réaliser les saisies correctives nécessaires en cas d'erreurs constatées sur les opérations de saisie,
- Réaliser les saisies correctives nécessaires en cas d'erreurs constatées sur les débits des Frais médicaux.,
- Classer les doubles des factures comptables saisies,
- Participer aux travaux de fin d'exercice,
- Effectuer l'inventaire en collaboration avec le Contrôle Interne et les Moyens Généraux.

#### ❖ Comptabilité Règlement

Elle consiste à :

- Assurer le paiement de toutes les dépenses et l'encaissement de toutes les recettes de la Banque,
- Etablir un planning mensuel de règlement des factures à effectuer,
- Effectuer l'imputation comptable des règlements des factures Fournisseurs,
- Apposer le cachet « Payé » sur les factures réglées,

- Effectuer la saisie informatique des règlements comptabilisés et visés, et s'assurer de la bonne exécution de cette opération.,
- Effectuer l'imputation comptable et la saisie informatique des opérations de placement ou d'emprunts à court terme,
- Effectuer le paiement des déclarations des impôts et taxes,
- Analyser les comptes de règlement BHCI et chèques certifiés,
- Etablir la situation des effets escomptés et en assurer le suivi,
- Classer les pièces de trésorerie saisies,
- Engager les actions correctives nécessaires pour régulariser les écritures en suspens,
- Participer aux travaux de fin d'exercice et de préparation du budget,

❖ Analyse de comptes

Elle consiste à :

- Effectuer l'analyse des soldes des comptes figurant sur les balances mensuelles,
- Etablir les rapprochements bancaires et en dégager les anomalies pour régularisation,
- Effectuer tout particulièrement le suivi des comptes de régularisation, créditeurs divers et des comptes anormalement débiteurs,
- Participer aux activités de contrôle des opérations comptables du Contrôleur Comptable.,
- Participer aux travaux de fin d'exercice.

**c) Le Service des Moyens Généraux**

Ce service est chargé de :

- Gérer les contrats passés avec les fournisseurs : respect des clauses,
- Centraliser les demandes d'achats des différents services et approuver les approvisionnements en fournitures de bureau,
- Assurer la gestion des achats de la banque (fonctionnement et investissement) : consultations fournisseurs, commandes et réception des fournitures et matériels,
- Effectuer les consultations fournisseurs et rédiger les bons de commande,
- Réceptionner les commandes d'achat de fournitures et matériels,



- Centraliser les demandes internes de fournitures des différents services et gérer les stocks de fournitures de bureau,
- Exécuter et suivre les différents travaux d'entretien,
- Gérer les attributions et mouvements des véhicules de liaison.
- Veiller au respect des règles et au bon fonctionnement des instruments de sécurité de la banque.

### **3 LA DIRECTION DES AFFAIRES JURIDIQUES ET CONTENTIEUSES (DAJC)**

Cette direction a pour mission de :

- Mettre en œuvre la politique de couverture des risques définie par la Direction Générale,
- Etudier et apprécier les implications juridiques de tous contrats ou actes de la banque,
- Constituer et gérer les dossiers de garanties et sûretés bordant les opérations de la banque,
- Gérer les dossiers contentieux divers de la banque,
- Animer, coordonner et contrôler les activités des différents services de la direction
- Veiller à l'application des règles et instructions de travail en vigueur dans le département,

Composé d'un service et de deux sections, elle est chargée de :

- Rédiger ou participer à la rédaction de tous les contrats et actes juridiques impliquant des droits et obligations pour la Banque vis-à-vis des Tiers,
- Définir et mettre en place un système d'assistance juridique pour les autres Directions.
- Assurer la gestion des créances contentieuses de la banque,
- Gérer les relations avec les avocats, huissiers notaires, et servir d'interlocuteur auprès de ces derniers pour la gestion des dossiers,

- Engager les actions à mener auprès des Conseils selon les besoins (formalisation des actes, constitution des garanties, poursuites des débiteurs),
- Organiser les Comités de recouvrement au titre des dossiers contentieux et participer aux Comités de Crédit,
- Tenir des statistiques sur les dossiers contentieux et leur rentabilité,
- Contribuer à l'amélioration qualitative des engagements de la Banque.

#### **a) Le Service Juridique**

Il est chargé de :

- Assister le Directeur dans la constitution et gestion des dossiers de garanties des opérations de la Banque,
- Participer aux séances préparatoires des actes juridiques et leurs transmissions aux Conseils concernés,
- Suivre la formalisation des actes juridiques,
- Gérer le portefeuille des créances contentieuses de la banque,
- Assurer le suivi de tous litiges engagés par la Banque ou contre elle, jusqu'au règlement final,
- Contrôler les prestations des Conseils et les honoraires à payer,
- Rédiger les courriers d'information adressés aux Clients et aux Conseils,
- Etablir les statistiques mensuelles de tous les actes juridiques de la Banque,
- Dresser en fin d'exercice l'état analytique des provisions pour créances contentieuses, justifié par les observations et avis écrits des Conseils.

#### ❖ La section actes et contentieux

Elle est chargée de :

- Assister le chef de service dans la constitution et la gestion des dossiers de Contentieux - clients de la Banque.,
- Examiner les différentes voies de recours possibles susceptibles de garantir le recouvrement des créances douteuses,
- Identifier puis convoquer par téléphone ou par courrier les clients concernés,
- Solliciter au besoin les services d'un huissier pour l'établissement des actes de saisies et leur signification aux débiteurs,
- Transmettre les dossiers à l'avocat et les suivre,

- Assurer le suivi des paiements effectués par voie des Conseils,
- Proposer les reprises en gestion normale des dossiers précédemment déclassés en clients douteux.,
- Etablir les situations mensuelles des dossiers contentieux en cours,
- Effectuer le traitement de tous les actes juridiques adressés à la banque par les tiers,
- Exécuter les blocages et les cantonnements de comptes à réaliser,
- Etablir les pièces des commissions à encaisser sur les actes traités,
- Dresser en fin de mois l'état analytique des commissions encaissées comparativement au budget,
- Réceptionner les dossiers de prêts en instruction et réaliser la formalisation des garanties avant le déblocage des crédits,
- Examiner les projets d'actes notariés rédigés par les notaires en vue de leur validation.,
- Réceptionner les actes définitifs établis,
- Procéder à l'enregistrement des actes définitifs reçus auprès de la Direction de l'Enregistrement,
- Classer par numéro d'ordre les originaux des Actes définitifs enregistrés dans l'armoire de rangement dédiée,
- Assurer la conservation et le suivi des garanties reçues suivant leurs échéances,
- Relancer la Directeur des Risque et des Engagements pour garanties échues et à renouveler par la clientèle,
- Etablir les situations mensuelles des Actes relatifs aux dossiers de prêt en cours de formalisation.

❖ La section Assurances

Elle est chargée de :

- Négocier les meilleures conditions de couverture d'assurance et suivre l'ensemble des contrats d'assurances de la banque,
- Gérer et suivre le portefeuille des assurances incendie, dégâts des eaux et décès liées aux prêts consentis à la clientèle (PPI et PPO),
- Participer avec les compagnies d'assurances concernées aux séances préparatoires de facturation des primes à payer,
- Gérer le portefeuille des assurances globales banque (vol, incendie, dégâts des eaux, responsabilité civile) de la banque,

- Vérifier la réalité des mesures de sécurité prises et des primes à payer,
- Gérer le portefeuille des assurances du personnel (maladie, retraite complémentaire),
- Rédiger les courriers d'information adressés aux compagnies d'assurances,
- Entretenir des relations permanentes avec les compagnies d'assurances pour communiquer les différents états de mise à jour, transmettre les bulletins de souscription et les demandes de remboursement,
- Recevoir des compagnies d'assurances les bulletins traités, factures des primes, chèques et bordereaux de remboursement du personnel,
- Recueillir les souscriptions de la clientèle à l'assurance « La Pierre » et « Confort »,
- Assurer le service après ventes desdits produits et les statistiques mensuelles des souscriptions clientèle par centre de production.,
- Gérer le portefeuille des assurances automobiles,
- Etre l'interface du service comptabilité pour toutes les opérations d'assurances de la banque,
- Saisir les opérations liées aux souscriptions « Confort » et « la pierre ».

#### **4 LA DIRECTION DU CREDIT ET DE WESTERN UNION (DCWU)**

Cette direction a pour mission de :

- Mettre en œuvre la politique du crédit définie par la Direction Générale,
- Veiller à la prise en compte et à la satisfaction globale des besoins de la clientèle,
- Veiller à une adéquation rationnelle des ressources et des emplois de la Banque,
- Veiller à la qualité du portefeuille crédit de la Banque,
- Réaliser les objectifs de ressources /emplois de la Banque conformément aux prévisions budgétaires,
- Assurer la gestion de la trésorerie de la Banque,
- Développer la gamme, la stratégie de promotion et la commercialisation des produits de la Banque,
- Animer, coordonner et contrôler les activités des différents services de la Direction.

Composée de deux services, la DCWU est chargée de :

- Contribuer à la définition de la politique d'attribution de crédits de la Banque et procéder à sa mise en œuvre,
- Planifier et mettre en œuvre les actions définies par sa fiche de mission,
- Mesurer et apprécier le niveau global des engagements par rapport aux ressources de la Banque,
- Assurer le suivi des activités et procéder aux corrections des dysfonctionnements constatés lors des contrôles,
- Réaliser les objectifs de recettes des commissions prévus au budget,
- Définir et conseiller la Direction Générale en matière de stratégies et d'actions à entreprendre, relativement à son périmètre de mission.,
- Participer aux réunions du Comité de Direction, Comité de Crédit, Comité de Marché, etc.,
- Participer au processus de développement de la gamme des produits de la banque et à leur succès commercial,
- Apprécier la qualité de travail des agents de la direction et identifier leurs besoins de formation.

#### **a) Le Service Crédit**

- Participer à la définition des objectifs d'attribution de crédits et procéder à leur mise en œuvre,
- Organiser et coordonner les activités des Gestionnaires de clientèle,
- Contrôler et viser les dossiers de crédit instruits par les Gestionnaires de crédit,
- Procéder à l'instruction des dossiers de crédit des personnes physiques et des personnes morales ,
- Approuver les dossiers de crédit instruits, puis les transmettre au Directeur pour signature,
- Assurer le suivi et le contrôle du portefeuille crédit, et engager les corrections éventuelles nécessaires,
- Réaliser les objectifs des produits prévus au budget,
- Confectionner les dossiers de demande de refinancement pour les crédits mis en place,
- Participer aux réunions du Comité de Crédit,

- Evaluer périodiquement le niveau des engagements de la Banque et proposer les stratégies à adopter,
- Apprécier les agents du service et identifier les besoins de formation.

Le responsable du service est aidé par des gestionnaires dont les tâches sont les suivantes :

- Instruire les dossiers de demande de crédit de la clientèle,
- Effectuer les visites de chantier,
- Assurer le suivi des échéances de remboursement des prêts attribués,
- Réaliser les tâches administratives se rapportant aux comptes ouverts et aux demandes de prêt accordées,
- Procéder à l'assainissement du portefeuille par la clôture des comptes soldés, créditeurs ou d'un montant non significatif sur plus de 6 mois,
- Prospecter et rechercher de nouveaux déposants,
- Recevoir les clients, discuter et les informer sur les produits de la banque afin de déterminer leurs besoins, puis suggérer le produit adapté,
- Mener des actions de fidélisation auprès de certains clients importants en vue de consolider les relations déjà existantes,

#### **b) Le Service Western Union**

- Participer à la définition des objectifs d'exploitation et de développement du Réseau Western Union de la banque,
- Organiser et coordonner les activités du service,
- Contrôler et viser les dossier techniques et document comptables instruits par le personnel du service,
- Communiquer les instructions de modification d'envoi de la clientèle à Western Union International,
- Approuver des dossiers de demande d'agrément des sous agent, puis les transmettre au Directeur du Crédit et de Western Union pour signature,
- Assurer le suivi et le contrôle des opérations de compense avec les sous-agents, puis des états de paiement des commissions établis,
- Etablir les statistiques hebdomadaires de mesure de performance de l'activité Western Union (commission, volume de transaction),
- Rédiger mensuellement un bilan détaillé des activités du service (volets comptables CSC, marketing et sous-agents, et perspectives d'action),
- Assurer le suivi de la réalisation des objectifs de recette prévus au budget,
- Apprécier les agents du service et identifier le besoin de formation.

Le service Western Union est composé de deux (02) sections à savoir la section Centre de Service Clientèle et la section Marketing et Communication.

❖ Le Centre de Service Clientèle

Les tâches ci après sont dévolues au Responsable :

- Procéder à l'immatriculation des sous-agents nouvellement agrées dans le réseau de la banque auprès de Western Union International,
- Installer, configurer et entretenir des logiciels d'exploitation chez les sous-agents,
- Enregistrer toutes les modifications , réclamations ou annulations d'envois sollicités par la clientèle,
- Configurer le logiciel « Voyager » pour permettre la réconciliation comptable des opérations effectuées,
- Assurer le suivi et le contrôle des opérations des caisses : comparaisons des chiffres justification des factures, etc.,
- Assurer la formation des agents à la maîtrise des logiciels exploités et veiller à la disponibilité des versions de mise à jour,
- Tenir le classement des fiches de modification d'envoi à titre de justificatifs des factures Western Union International,
- Rédiger mensuellement un rapport d'activité relatif au nombre de sous-agents immatriculés au volume des modifications enregistrées,
- Exécuter toutes les tâches ponctuelles de fonctionnement à la demande du Directeur ou du Chef de Service.

❖ La section Marketing et Communication

Les tâches ci après sont dévolues au Responsable :

- Procéder à la recherche et à l'identification des prospects sous-agents de la banque,
- Recevoir la clientèle (sous-agents) et lui communiquer les informations utiles à son installation,
- Instruire les dossiers de demande d'agrément des sous-agents,
- Effectuer des visites de terrains ou de chantiers afin d'évaluer les opportunités d'implantation et les différentes phases d'installation du client sous-agent,
- Assurer le suivi du chantier jusqu'à l'ouverture du bureau (enseignes, personnel opérationnel, outils de travail),
- Assurer le lancement des activités, l'animation des agences du réseau et le suivi des remboursements des actions marketing propres,
- Rédiger un compte rendu des sorties pour visite de terrain,
- Rédiger le rapport mensuel d'activité de la section relatif à l'état de fonctionnement du réseau des sous-agents et les perspectives d'action.

## **5 LA DIRECTION DE L'ACTION COMMERCIALE (DAC)**

Cette direction a pour mission de :

- Mettre en œuvre la politique commerciale définie par la Direction Générale,
- Développer la stratégie de commercialisation et de promotion des produits de la Banque,
- Réaliser les objectifs d'évolution des dépôts clientèle conformément aux prévisions budgétaires,
- Veiller à la prise en compte et à la satisfaction globale des besoins de la clientèle,
- Animer, coordonner et contrôler les activités des différents services de la direction,
- Veiller au respect des règles et instructions de travail en vigueur dans les services de la direction.

Elle a pour attributions de :

- Contribuer à la définition de la politique commerciale de la banque et de procéder à sa mise en œuvre,
- Organiser et coordonner les actions définies par sa fiche de mission,
- S'assurer du suivi des opérations et procéder aux corrections des dysfonctionnements constatés lors des contrôles,
- Mesurer et apprécier le niveau de collecte des ressources d'épargne par rapport au budget et à la concurrence,
- Définir et conseiller la Direction Générale en matière de stratégies et d'actions à entreprendre, relativement à son périmètre de mission,
- Participer aux réunions du Comité de Direction, Comité de Crédit, Comité de marché, etc.,
- Organiser les actions de promotion-vente des produits commercialisés et d'amélioration de la notoriété et de l'image de la BHCI,
- Participer au processus de développement de nouveaux produits et en assurer le lancement et le succès commercial.,
- Conduire les entretiens d'appréciation de ses collaborateurs et identifier les besoins de formation.



## 6 LA DIRECTION DE L'INFORMATIQUE ET DE LA MONETIQUE (DIM)

Cette direction a pour mission de :

- Assurer, dans les conditions de temps et de qualité souhaitées, le traitement informatique de l'ensemble des données de la banque, puis mettre à la disposition des utilisateurs les restitutions correspondantes,
- Assister les services utilisateurs dans l'expression de leurs besoins de traitement informatique en apportant l'appui méthodologique pour la rédaction des cahiers de charges,
- Mettre en œuvre puis assurer le suivi de la maintenance corrective et évolutive des logiciels et du matériel informatique,
- Servir d'interface entre les utilisateurs et les fournisseurs externes de logiciels et consommables techniques dans le cadre de la maintenance corrective et évolutive,
- Assister les services dans l'utilisation des logiciels en leur apportant les conseils et la formation nécessaires,
- Assurer la conservation, l'intégrité et la fiabilité des données comptables et d'exploitation de la banque.

La DIM est chargée de :

- Organiser et coordonner les actions de l'équipe, animer les réunions de service ;
- Planifier et proposer aux services utilisateurs les prévisions d'activités,
- Veiller au bon fonctionnement de l'ensemble du matériel informatique et gérer les stocks et les approvisionnements des consommables techniques,
- Organiser et animer les comités de projet informatique et de suivi des logiciels,
- Approuver les dossiers de Conception fonctionnelle élaborés par les éditeurs),
- Approuver les dossiers d'analyse détaillée des solutions informatiques,
- réalisés par les prestataires et maintenanciers en informatique,
- Réaliser les tests internes puis contrôler et approuver les résultats unitaires et résultats d'ensemble,
- Elaborer le dossier de maintenance évolutive du système informatique de la Banque,
- Proposer et mettre en œuvre toute action visant à améliorer l'utilisation des différents logiciels de gestion mis à la disposition des utilisateurs,

- Porter à la connaissance des services utilisateurs les évolutions fonctionnelles du système de traitement,
- Rédiger des rapports périodiques sur les activités de la direction, participer au Comité de Direction.

La DIM est composée de deux services :

#### **a) Le Service Exploitation**

Il est chargé de :

- Assurer l'exécution du planning des activités de la direction,
- Effectuer les traitements puis la distribution des listings édités aux différents utilisateurs,
- Assurer la gestion des sauvegardes quotidiennes des données,
- Relever toutes anomalies constatées lors des sessions de traitement,
- Réaliser la maintenance corrective et évolutive des applications en usage,
- Assurer l'entretien du parc matériel utilisateur et l'approvisionnement en consommables techniques,
- Participer à la validation des dossiers de Conception fonctionnelle des logiciels élaborés par les éditeurs,
- Réaliser le paramétrage des solutions informatiques puis réaliser les tests unitaires et les tests d'ensemble,
- Elaborer le dossier d'analyse détaillée des solutions informatiques à mettre en œuvre,

#### **b) Le Service Monétique**

Il est chargé de :

- Réceptionner les demandes de cartes,
- Contrôler et saisir les demandes,
- Expédier les fichiers de fabrication de cartes,
- Réceptionner les cartes fabriquées et vérifier leur conformité,
- Transmettre cartes à la section distribution des agences et du siège,
- Assurer le fonctionnement des DAB,
- Contacter BULL CI pour la maintenance des distributeurs.

## **7 LA DIRECTION DES RISQUES ET DES ENGAGEMENTS (DRE)**

Cette Direction a pour attributions de :

- Participer par des avis techniques motivés, à la formation des décisions de crédit sur les dossiers relevant de la compétence de la Direction Générale, du Comité de Crédit et du Conseil d'Administration,
- Programmer et assurer le secrétariat des réunions du Comité de Crédit,
- Mettre en place et assurer le traitement statistique de tous les crédits à la clientèle et au personnel de la banque,
- Déclarer les crédits à la Centrale des Risques,
- Centraliser et suivre les demandes d'accord de classement,
- Surveiller et contrôler tous les engagements de la banque,
- Recouvrer les créances en phase pré-contentieuse,
- Réviser périodiquement les engagements de la banque,
- Apporter des appuis techniques en matière d'engagements et de formation au crédit.

Ces attributions pourraient s'étendre notamment dans le domaine des renseignements commerciaux et de la gestion des cautions servies par la banque.

Elle est divisée en deux services:

- Le service des Risques et des Engagements
- Le service du Recouvrement

### **a) Le Service des Risques et des Engagements**

Il est chargé de :

- Exercer un contrôle à priori des dossiers d'engagement et de crédit par la banque,
- Examiner les différents éléments constitutifs des dossiers (fiches de renseignements commerciaux, bilans et comptes de résultat, objet et montant du prêt, évaluation du service technique, bulletin de salaire, CNI, fiche de renseignements etc.),
- Analyser les comptes débiteurs inactifs (antériorités, causes) et hiérarchiser les actions à entreprendre (niveau de provisionnement approprié),
- Mettre en place des plans d'actions à mener par les services concernés en fonction des cas identifiés,
- Participer au comité de crédit et de recouvrement,
- Etablir les statistiques des engagements par nature de la banque,

- Examiner la justification des décisions de déclassement ou de reclassement des comptes en fonction de leur évolution,
- Veiller au respect de l'application de la réglementation BCEAO sur les effets impayés,
- Contribuer à l'amélioration qualitative des engagements de la banque.

#### **b) Le Service du Recouvrement**

Il est chargé de :

- Assister le Directeur des Risques dans la gestion des créances douteuses et des échéances impayées de la clientèle,
- Exploiter l'état des impayés,
- Constituer un dossier de recouvrement pour chaque créance douteuse,
- Adresser des courriers de relance aux clients,
- Coordonner les actions des agents de recouvrement,
- Négocier avec les clients débiteurs les modalités de recouvrement des sommes dues,
- Assurer le suivi post déclassement des créances irrécouvrables,
- Etablir les statistiques mensuelles des recouvrements et l'évolution des créances en souffrance,
- Participer au Comité de Recouvrement.
- Transmettre le ou les dossier (s) de crédit à la DAJC par fiche si toutes les voies de recouvrement amiable sont épuisées
- Dresser en fin d'exercice l'état des provisions pour créances douteuses de la banque.

## CONCLUSION

Le métier de banque connaît depuis toujours une évolution continue, rapide et parfois saccadée.

Les ressources humaines pour leur part démontrent une rotation pareille et parfois de grande amplitude. Le guide de procédures permet de maintenir la permanence des méthodes d'exécution des tâches afin que celles-ci soient correctement réalisées et surtout demeurent fiables dans le déroulement de la chaîne d'exécution.

En effet, la clientèle doit être satisfaite et les partenaires rassurés, d'autant plus qu'avec les NTIC, devenus incontournables, le système d'information de la banque doit démontrer à chaque instant sa fiabilité, nonobstant l'abondance des données et la complexité croissante des opérations.

C'est pourquoi le guide de procédures, qui, faut-il le rappeler, n'est pas un document public ni destiné au public, fait l'objet d'une application quotidienne et obligatoire par l'ensemble des utilisateurs et subit une révision régulière et continue, à cause des évolutions mentionnées ci-dessus.

A cet égard, l'initiative lancée par Monsieur le Ministre délégué chargé de l'Economie et des Finances est à saluer car elle constitue sans nul doute pour la BHCI l'occasion de vérifier que le guide de procédure est à jour ou d'y procéder éventuellement.

## GLOSSAIRE

<b>UMOA :</b>	Union Monétaire Ouest Africaine
<b>CDD :</b>	Contrat à Durée Déterminée
<b>DRHER :</b>	Direction des Ressources Humaines de l'Exploitation et du Réseau
<b>CDI :</b>	Contrat à Durée Indéterminée
<b>VIB :</b>	Virement Interbancaire
<b>DAP :</b>	Disposition à Payer
<b>DEC :</b>	Document des Etablissements de Crédit
<b>APB :</b>	Association Professionnelle des Banques
<b>DG :</b>	Directeur Général
<b>OSI AFRICA :</b>	Dénomination du logiciel de Comptabilité Reporting et des ratios prudentiels
<b>DAT :</b>	Dépôt à terme
<b>PPI :</b>	Prêt Personnel Immobilier
<b>PPO :</b>	Prêt Personnel Ordinaire
<b>La Pierre :</b>	Dénomination du produit Plan Epargne Retraite
<b>Confort :</b>	Dénomination du Produit Epargne donnant droit à un prêt équipement
<b>CSC :</b>	Centre de Service Clientèle
<b>Voyager :</b>	Dénomination du logiciel de comptabilité western union
<b>DAB :</b>	Distributeur Automatique de billets
<b>NTIC :</b>	Nouvelles Technologies de l'Information et de Communication

# **Annexes**

