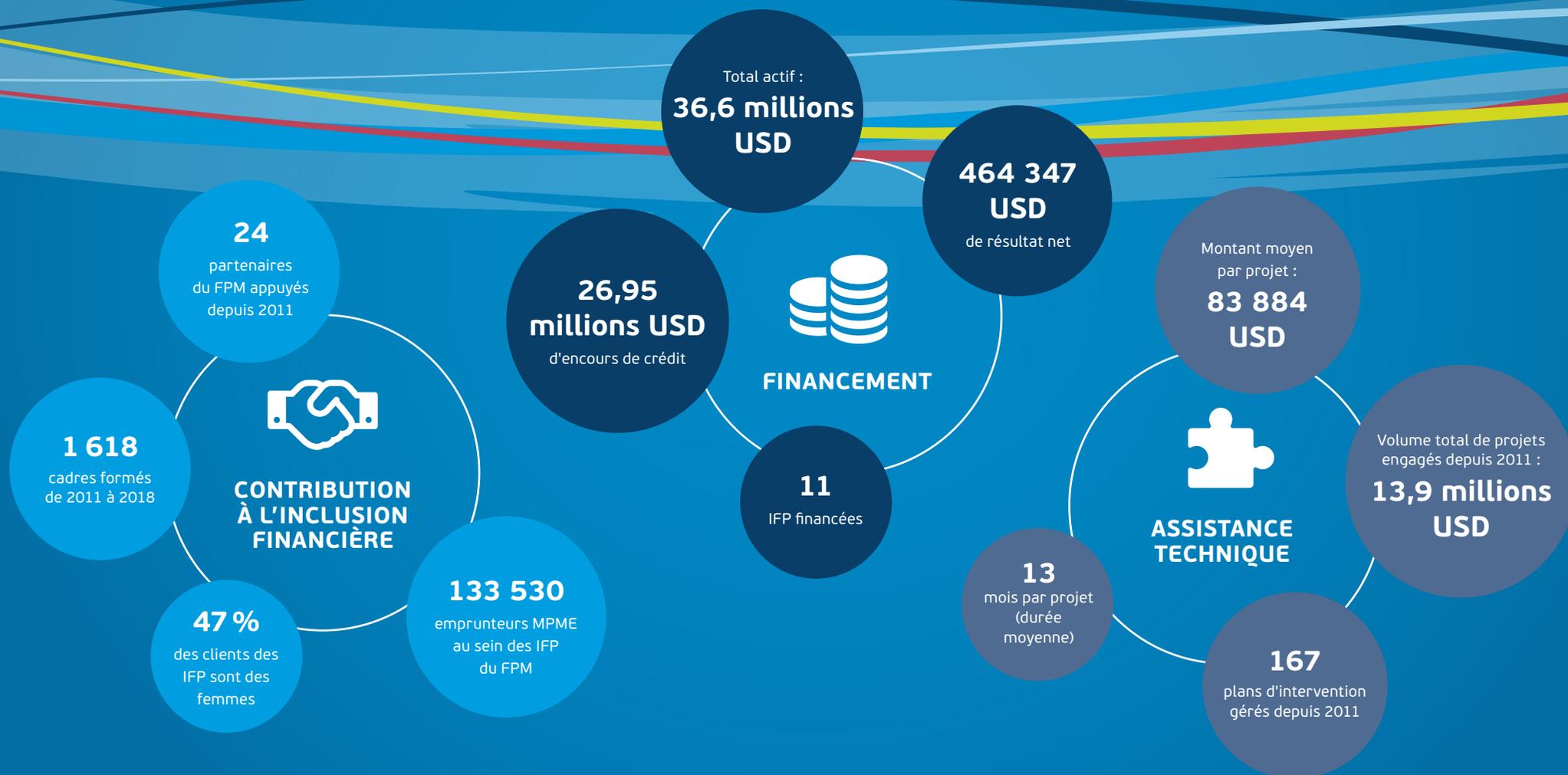




FPM
Pour l'inclusion financière en RD Congo

RAPPORT ANNUEL
2018

Quelques chiffres clés au 31 décembre 2018



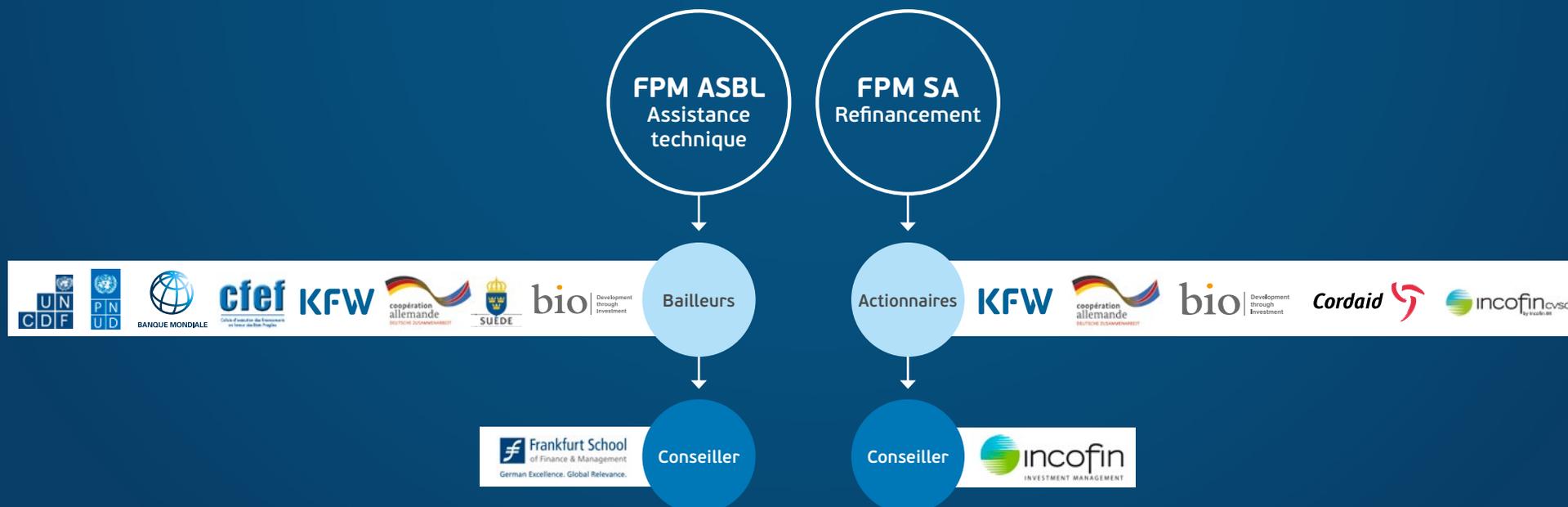
Le FPM : une vision unique, une mission partagée

VISION

Le FPM a pour objectif final la réduction de la pauvreté et l'amélioration des conditions de vie des populations en RD Congo. Il vise ainsi à soutenir la construction et le développement d'un système financier inclusif et responsable.

MISSION

Le FPM s'est donné pour mission de favoriser l'inclusion financière en RD Congo, en appuyant techniquement et financièrement les institutions financières qui ciblent en particulier les MPME et les populations actives à faibles revenus.



Sommaire

1 PARTIE	VUE D'ENSEMBLE DU FPM	3
	01/ Mots des présidents	4
	02/ Entretien avec les deux directeurs généraux	5
	03/ Stratégie et gouvernance du FPM ASBL	10
	04/ Stratégie et gouvernance du FPM SA	16
	05/ Factuel 1 / Un partenariat BIO et FPM pour promouvoir la finance responsable	23
2 PARTIE	RÉSULTATS ET CONTRIBUTION À L'INCLUSION FINANCIÈRE	25
	06/ Factuel 2 / Aperçu de la situation économique et financière de la RDC en 2018	26
	07/ Évolution et composition du portefeuille de prêts du FPM SA	31
	08/ Évolution et composition du portefeuille de projets d'assistance technique	32
	09/ Contribution à l'inclusion financière	35
	10/ Factuel 3 / Récapitulatif des partenariats signés avec plusieurs institutions financières en 2018	37
	11/ Le FPM vu par ses partenaires au développement et ses institutions financières partenaires	40
3 PARTIE	LES ÉTATS FINANCIERS DU FPM ASBL	51
	12/ Bilan	52
	13/ Compte de résultat	54
	14/ Tableau des flux de trésorerie pour les exercices 2018 et 2017	55
	15/ Rapport de l'auditeur indépendant sur les états financiers annuels du FPM ASBL clos le 31 décembre 2018	56
4 PARTIE	LES ÉTATS FINANCIERS DU FPM SA	57
	16/ Bilan	58
	17/ Compte de résultat pour les exercices clos aux 31 décembre 2018 et 2017	59
	18/ État de variations des capitaux propres au 31 décembre 2018	60
	19/ Tableau des flux de trésorerie pour les exercices 2018 et 2017	61
20/ Rapport de l'auditeur indépendant sur les états financiers du FPM SA clos le 31 décembre 2018	62	



1 PARTIE

Vue d'ensemble du FPM

01/ Mots des présidents

Chers lecteurs,



Pierre Daubert, Président du FPM ASBL et
Claudia Huber, Présidente du FPM SA

Nous sommes heureux de vous présenter notre rapport d'activités de l'année 2018. Le FPM a pour mission d'accroître l'inclusion financière en RDC en offrant via ses deux véhicules de l'assistance technique (FPM ASBL) et du refinancement (FPM SA) aux institutions financières du pays. Celles-ci peuvent être de tous types – coopératives d'épargne et de crédit, institutions de microfinance ou banques commerciales ciblant les micro, petites et moyennes entreprises – la condition étant qu'elles soient viables et socialement responsables.

En dépit d'un contexte national assez lourd, le FPM a enregistré en 2018 de belles réussites opérationnelles. Le FPM SA a atteint son équilibre financier et a vu son portefeuille croître de près de 40 %, à 26,6 MUSD. Quant au FPM ASBL, il a organisé un nombre record de 20 sessions de formation et 525 personnes formées, soit plus du double de la performance habituelle.

Tout cela, répétons-le, a été réalisé dans un environnement défavorable, non seulement pour nous mais surtout pour nos partenaires, les institutions financières, pénalisées à la fois en amont, du fait de la raréfaction des

financements internationaux, et en aval, à cause de la persistance de taux d'impayés élevés. Dans ce contexte, le FPM a confirmé en 2018 son rôle stabilisateur et son statut de partenaire pivot. Les sollicitations ne se démentent pas. En 2018, le FPM ASBL a lancé de nouveaux projets auprès d'Afriland Bank, FINCA, Equity Bank, Tujenge Pamoja et SMICO, tandis que le FPM SA a terminé l'année avec onze institutions financières partenaires, dont trois nouvelles.

En décembre 2018 ont pris fin les plans d'affaires des deux véhicules. Fort de notre expérience (le FPM ASBL totalise à présent dix ans d'existence effective et le FPM SA entre dans sa 5^e année), nous avons élaboré de nouveaux plans d'affaires quinquennaux (2019-2023) qui s'inscrivent dans la continuité des précédents, tout en mettant l'accent sur de nouveaux aspects. C'est ainsi que le FPM ASBL va renforcer son dispositif interne d'évaluation, de façon à mieux suivre la progression des partenaires et affiner encore davantage le ciblage de l'assistance technique. Il poursuivra également l'introduction d'innovations, ainsi que le développement de produits spécialisés, notamment l'agrobusiness. Quant au FPM SA, l'un de ses défis

sera la levée des fonds nécessaires à la croissance envisagée. Nous continuerons à soutenir la croissance du portefeuille des institutions financières partenaires, surtout en ce qui concerne les segments comme l'agriculture et le financement de l'habitat. Nous évaluons également la possibilité d'offrir un refinancement en francs congolais aux institutions qui prêtent à leurs clients à faibles revenus en monnaie nationale.

L'un des facteurs de notre réussite réside dans la qualité et la stabilité des équipes opérationnelles, ainsi que dans la continuité de leur accompagnement. Précisons à ce propos que la Frankfurt School of Finance & Management vient d'être reconduite dans son mandat de conseiller technique auprès du FPM ASBL, tandis qu'Incofin poursuit son rôle de gestionnaire du fonds du FPM SA. Qu'il nous soit permis d'adresser ici aux équipes nos félicitations ainsi que nos plus vifs remerciements, tant pour la qualité de leur travail que pour la solidité de leur engagement.

Nous vous souhaitons à présent une bonne lecture !

Claudia Huber et Pierre Daubert

02/ Entretien avec les deux directeurs généraux

En 2018, le FPM a continué à apporter son appui aux institutions financières en proposant des solutions pratiques qui résolvent des problèmes de gestion quotidienne, dans le but de promouvoir l'inclusion financière.

Dans cet entretien, les deux Directeurs généraux, Jean-Claude Thetika pour le FPM ASBL et Carlos Kalambay pour le FPM SA, passent en revue l'exercice 2018.

Quel regard portez-vous sur la situation économique et financière de la RDC en 2018 et en ce début 2019 : ses points forts, ses points faibles et ses atouts ?

Jean-Claude Thetika et Carlos Kalambay : L'année 2018 a été meilleure que 2017. Le pays a enregistré de bonnes performances économiques et financières comparativement aux deux précédentes années. C'est une situation inédite pour une année électorale, qui historiquement se solde toujours par une contraction des activités. En effet, tous les analystes s'attendaient à une dégradation significative des agrégats macroéconomiques et une contre-performance du secteur financier. L'année était bel et bien agitée avec des épisodes de violences, cependant l'activité économique réelle a bien résisté et même progressé. C'est le paradoxe 2018. Il y a forcément une explication.

Il faut se rappeler qu'au cours de deux années précédant 2018, le pays a connu une situation politique relativement instable en raison du retard observé dans les préparatifs des élections. Ce manque de visibilité politique a créé un attentisme dans le chef des opérateurs économiques et à cela s'est ajouté le retournement de la conjoncture économique à la suite de la chute du cours des matières premières. Deux événements majeurs vont marquer cependant l'année 2018 : Le consensus politique débouchant sur la fixation de la date des élections générales,

ce qui a donné un peu de visibilité sur l'espace politique, et un début de relance économique suite à la remontée des cours des matières premières entamée au dernier trimestre 2017. Face à ces signaux positifs et lassés par une longue période de crise, les opérateurs économiques ont repris timidement les investissements. Il s'en est suivi une certaine relance des activités.

« L'année 2018 a été meilleure que 2017. Le pays a enregistré de bonnes performances économiques et financières comparativement aux deux précédentes années. »



Suivant les chiffres de la Banque Centrale du Congo (BCC), la croissance économique est estimée à 4,1% à fin 2018 contre 3,7% en 2017, soutenue principalement par le secteur minier. Il convient de signaler que la production de cobalt se chiffre à 117,4 milles tonnes en 2018, soit une augmentation de près de 47% par rapport à 2017 et celle du cuivre s'élève à 1,25 millions de tonne, soit une augmentation de 12% sur la même période. Il faut néanmoins noter une baisse des cours des principales matières exportées par la RDC en 2018, mais dans une moindre mesure que les années précédentes.

Cette relance de la croissance s'est accompagnée d'une nette amélioration des autres agrégats macroéconomiques. Le taux d'inflation est passé de 54,7% en 2017 à 7,2% en 2018. Ce faible taux résulte de la bonne coordination des politiques budgétaire et monétaire. Par ailleurs, le taux de change est resté quasi stable durant l'année, soit une dépréciation de 3% en 2018 contre 33% en 2017, résultant des efforts entrepris par la BCC dans le suivi du rapatriement des recettes en devises par les opérateurs miniers. À la suite de cette baisse de l'inflation, le taux directeur de la BCC a été revu à la baisse en avril 2018, passant de 20% à 14%. Les coefficients de la réserve obligatoire ont été eux maintenus inchangés par rapport à leurs niveaux de 2016.

Le secteur financier a bénéficié des retombées de ces performances économiques. À fin décembre 2018, les dépôts de la clientèle des banques se sont accrus de près de 25% par rapport à fin décembre 2017, s'établissant à 4,6 milliards USD. Quant aux crédits, ils ont connu une progression de 30% par rapport à décembre 2017 et se sont établis à 2,8 milliards USD. Il faut se rappeler qu'en 2017, le secteur bancaire a connu une contraction de son

encours de crédit de près de 10% par rapport à 2016. Le secteur de la microfinance a aussi tiré son épingle du jeu. À fin décembre 2018, les dépôts et les crédits ont connu une croissance respectivement de 19% et 11% par rapport à 2017, s'établissant à 208 millions USD pour les dépôts et 134 millions pour le crédit.

L'année 2019 s'ouvre avec une note d'espoir. Plus de deux ans après la date prévue, le scrutin présidentiel a finalement eu lieu le 30 décembre 2018. Un nouveau président est en place, l'installation du bureau définitif de l'Assemblée Nationale a été finalisée et des gouverneurs de province ont été élus. Des tractations sont en cours entre la nouvelle coalition CACH – Cap pour le Changement – du nouveau Président élu ainsi que la plateforme FCC – Front Commun pour le Congo – qui détient la majorité au parlement, en vue de former un gouvernement. En dépit de la contestation d'une partie de l'opposition, les nouvelles institutions reçoivent un soutien croissant de l'extérieur

« L'année 2018 marque la fin du plan d'affaires 2014-2018 et fort des résultats obtenus, elle introduit une nouvelle phase de planification stratégique pour les cinq prochaines années. »



à la suite de certaines actions posées par le nouveau président, notamment la libération de prisonniers politiques et l'apaisement du climat politique.

D'après les prévisions de la BCC, la croissance s'établirait à 5,6% en 2019, soit 1,5 point de plus qu'en 2018. Cette embellie s'explique en grande partie par la nouvelle dynamique qu'apportera le nouveau code minier.

Quels sont les faits marquants de votre gestion en 2018 et quels en sont les résultats ?

Jean-Claude Thetika : L'année 2018 marque la fin du plan d'affaires 2014-2018. Forts des résultats obtenus durant cette période, nous avons mené une réflexion stratégique pour concevoir le projet des cinq années à venir (2019-2023). C'est le fait le plus marquant de cette année, parmi d'autres sur lesquels je vais revenir. L'heure est donc à la fois au bilan et aux perspectives.

De 2011 à fin 2018, le FPM ASBL a géré 167 projets, dont 53 d'assistance technique directe (ATD) et 114 projets d'assistance technique transversale (ATT), pour un volume total de 13,9 millions de dollars américains. Ces interventions ont touché des domaines techniques variés dont principalement les questions de gestion courante (gouvernance, risque, Système d'information et de gestion (SIG), etc.), le financement de la PME, la promotion du financement agricole et le soutien au développement des innovations technologiques au service des MPME. Le FPM ASBL a soutenu et accompagné les IFP dans leur



Carlos Kalambay DG du FPM SA
et Jean-Claude Thetika DG du FPM ASBL

déploiement dans les provinces du pays contribuant ainsi à l'extension de services financiers dans les zones les moins desservies. Au total, près d'une soixantaine d'institutions financières ont bénéficié, directement ou indirectement, des interventions du FPM ASBL. Près de 40% de nos ressources ont été affectées au soutien technique en faveur des institutions locales, 35% pour les institutions de microfinance internationale et 25% pour les banques qui soutiennent les PME. Toutes ces interventions ont contribué à la stabilité du secteur financier et à l'amélioration de l'inclusion financière des MPME, en dépit de la période de crise traversée par le pays. À fin décembre 2018, les IFP du FPM ont financé au total 133 530 MPME* pour un encours total de 333,2 millions USD et servi 856 566 épargnants, pour un volume de dépôts de 503,8 millions USD. Nous avons formé près de 1 618 agents et cadres du secteur financier.

* Chiffre en baisse comparativement aux années précédentes, à la suite de la crise économique

*« De manière générale,
nous maintenons notre offre
actuelle d'assistance technique,
tout en y apportant certaines
améliorations. »*



Ces réalisations sont notables lorsqu'on se rappelle que deux ans après le lancement de ce plan d'affaires, le pays s'était enlisé dans une grave crise politique et économique qui a impacté négativement nos partenaires. La contraction des portefeuilles de crédit à la suite des

difficultés rencontrées par les entrepreneurs, couplée à une montée sensible du risque de crédit, ont induit chez nos partenaires des changements de priorités. Aussi, tout en maintenant les interventions déjà planifiées, nous avons dû faire preuve de flexibilité afin d'adapter nos interventions aux nouveaux défis auxquels faisaient face nos partenaires.

Fort de ces réalisations et au regard du grand besoin manifesté par le secteur pour un accompagnement technique, nous avons élaboré un nouveau plan d'affaires quinquennal (2019-2023) qui s'inscrit dans la continuité des précédents, tout en mettant l'accent sur de nouveaux aspects. De manière générale, nous maintenons notre offre actuelle d'assistance technique, tout en y apportant certaines améliorations et quelques ajouts, de façon à accroître l'appropriation de nos interventions par les bénéficiaires directs, les IFP.

Par ailleurs, au regard des dernières évolutions du secteur financier congolais, marqué par la crise, une concurrence accrue et les défis liés à l'immensité du pays, il s'avère important de développer une offre de produits peu ou pas offerts sur le marché. Elle doit permettre d'élargir les frontières du secteur via des innovations technologiques et une offre additionnelle de services financiers. Toutes ces adaptations stratégiques vont s'accompagner d'une restructuration organisationnelle. Nous allons renforcer notre mécanisme interne d'évaluation, de façon à mieux suivre la progression des partenaires et parallèlement adapter notre organigramme interne. L'organisation des opérations sera faite suivant les grandes composantes des domaines d'intervention en ATD, dans une logique matricielle, en vue d'affiner encore davantage le ciblage de l'assistance technique.

Malgré un contexte national incertain, le FPM ASBL a réalisé en 2018 de bonnes performances opérationnelles. Nous avons géré 46 projets d'assistance technique contre 33 projets en 2017. Parmi ces projets on compte 17 projets d'assistance technique directe, 20 sessions de formation,

« Malgré un contexte national incertain, le FPM ASBL a réalisé de bonnes performances opérationnelles en 2018. »

six forums et trois études de marché. Ainsi, le nombre total de projets de 2011 à 2018 s'élève à 167, contre 131 à fin 2017, soit une croissance annuelle de 27,5%.

Par ailleurs, nous avons ajouté deux nouveaux partenaires dans notre portefeuille, Afriland Bank et Tujenge Pamoja, ce qui témoigne de l'intérêt toujours croissant du secteur à bénéficier de nos appuis. Enfin, du côté des ressources, nous avons signé des contrats avec deux nouveaux bailleurs de fonds : BIO et UNCDF/PNUD. Le premier finance le FPM en vue de renforcer notre cadre opérationnel de la finance responsable et des systèmes de gestion des questions environnementales et sociales, et le second inscrit son appui dans le cadre du projet « Actif » financé par la coopération suédoise.

Carlos Kalambay : L'année 2018 a été l'une des meilleures depuis la création du FPM SA. En effet, le Fonds a atteint son seuil de rentabilité quatre ans après son lancement. L'exercice comptable 2018 s'est clôturé avec 26,7 millions USD de portefeuille de crédit pour un résultat net de près de 464 347 USD. Il faut noter que le FPM SA avait réalisé une perte de 250 000 USD en 2017. L'année 2018 a donc été une année charnière mais surtout de croissance des activités.

En dépit de l'environnement politico-économique très difficile ces trois dernières années, le FPM SA a apporté un soutien incontestable au secteur financier en RDC, en y injectant près de 27 millions USD. Ces performances ont été rendues possibles grâce à notre connaissance du secteur financier congolais et à la maîtrise et l'anticipation des évolutions économiques du pays. Il est à noter que l'économie congolaise ayant évolué en dents de scie depuis 2016, avec un taux d'inflation passant de 1,4%

en 2015 à 54% en 2017, il a été très difficile de planifier sereinement nos activités. Afin de maintenir sa mission de développement ainsi que sa rentabilité, le FPM SA a dû adapter ses produits et approches commerciales aux besoins d'un marché en situation de crise. Le FPM SA a par conséquent renforcé son appui aux entreprises de taille moyenne, dont la faillite aurait eu un impact social important. Des facilités de trésorerie ont été proposées aux institutions de microfinance partenaires afin de faire face à leurs besoins à court terme.

Quelles sont vos ambitions et vos perspectives pour 2019 ?
Qu'est-ce qui constitue aujourd'hui le point fort du FPM ?



Jean-Claude Thetika :

Comme précédemment indiqué, l'année 2019 s'ouvre avec une note d'espoir aussi bien sur le plan politique qu'économique, même si le début de l'année est timide. Il est positif et prometteur que

cette année coïncide avec le lancement de notre nouveau plan d'affaires.

Sur le plan de l'évolution du marché, nous nous penchons de près sur les mutations structurelles qui pourraient affecter le secteur et donc nos interventions. Et à côté des activités courantes, cette année sera aussi celle de la préparation du nouveau plan d'affaires. Nous serons occupés à poser les bases de la nouvelle organisation par la mise en place des nouveaux processus et concepts.

Nous comptons développer des centres de compétence liés à l'innovation, aux produits spécialisés et au renforcement institutionnel. Le sens de notre démarche vise à garantir une spécialisation accrue pour nous permettre d'améliorer notre efficacité et répondre ainsi aux nouveaux défis du marché. Tout cela se traduira par davantage de projets bien calibrés et mieux ciblés, sans accroissement proportionnel des dépenses.

Notre atout principal réside dans la nature des réponses apportées à nos partenaires. Le FPM propose des solutions pratiques et sur mesure qui résolvent des problèmes concrets de gestion quotidienne. Nous accompagnons nos partenaires à travers un processus qui va de l'analyse du niveau de risque institutionnel à la définition de leurs priorités de gestion et à la mise en œuvre des solutions préconisées, fondées sur un coaching de terrain ou mises en situation réelle. C'est ce pragmatisme qui nous distingue des fonds comparables.

« Nous comptons développer des centres de compétence liés à l'innovation, aux produits spécialisés et au renforcement institutionnel. »



Carlos Kalamby :

Bien qu'il soit difficile d'anticiper le développement futur du paysage économique et financier, nous pensons que la croissance sera au rendez-vous. Aussi nous anticipons un bon dévelop-

pement des activités de refinancement et donc de notre portefeuille.

En 2019, un accent sera mis sur l'accompagnement des institutions de microfinance et des coopératives d'épargne et de crédit qui restent encore très fragiles. Nous envisageons de proposer des produits de financement spécifiques pour répondre aux besoins de ces institutions, comme par exemple la baisse du montant minimum de

prêt fixé à 250 000 USD ou l'octroi des prêts en monnaie locale. Nous comptons accroître le volume de leur refinancement dans notre portefeuille de refinancement qui actuellement est à un niveau très faible. Nous sommes conscients que c'est un défi majeur mais nous sommes en train de mettre en place des stratégies pour y arriver. Déjà ces institutions font face à plusieurs défis au-delà du besoin de financement. Pour cela, nos appuis financiers sont généralement accompagnés de l'appui technique du FPM ASBL. Il est à noter que l'ancrage social et rural des institutions financières locales reste non négligeable dans la promotion de l'inclusion financière en RDC.

Il est également important pour le FPM SA d'approfondir et de mettre à jour ses mesures d'évaluation d'impact social. Ce travail de mise à niveau est en cours.

D'autre part, la sortie progressive de la crise nous impose une attention particulière sur les secteurs à fort potentiel de développement local. Il s'agit entre autres des secteurs de l'agriculture, de l'énergie, de l'éducation et de la digitalisation. Ainsi, au courant de l'année 2019, le FPM SA compte renforcer les activités de refinancement dans le secteur agricole en collaboration avec les partenaires au développement. Le FPM SA voudrait encourager le secteur financier congolais à intervenir dans le financement des chaînes de valeur agricole. Pour ce faire, le FPM SA est en réflexion avec ses partenaires stratégiques pour l'opérationnalisation d'un mécanisme de refinancement du secteur agricole, via les institutions financières, couplé à un fonds de garantie et un accompagnement technique des institutions financières. Ce projet vise les jeunes agriculteurs, les coopératives agricoles et les agrobusiness.

03/ Stratégie et gouvernance du FPM ASBL

Le cadre stratégique du nouveau plan d'affaire 2019-2023

L'analyse de l'état actuel et prospectif du marché, ainsi que le bilan du plan d'affaires 2014-2018 nous ont conduit à opérer un léger ajustement du positionnement stratégique du FPM ASBL. Celui-ci implique :

- une réécriture des objectifs stratégiques,
- une révision des domaines d'intervention,
- une mise à jour de la segmentation,
- et enfin, une mise à jour de l'approche d'intervention.

Ces changements ne remettent aucunement en question la vision et la mission du FPM ASBL, qui demeurent inchangées.

1. Des objectifs stratégiques

Pour réaliser sa mission, le FPM ASBL se donne comme objectif général de « consolider, sur le plan institutionnel et technique, les IFP ayant un réel potentiel de développement ». À terme, ces IFP devront être capables d'offrir de manière responsable à leurs clients MPME une diversité de produits et services financiers de qualité. Cet objectif général se décline en quatre objectifs spécifiques :

Objectif spécifique 1

Développer un vivier de ressources humaines compétentes

Le besoin de personnes qualifiées pour assurer le développement du secteur financier est l'un des principaux défis des IFP. Au-delà de l'offre en formations thématiques ponctuelles, le FPM ASBL s'efforcera de promouvoir des solutions plus pérennes, en appuyant des initiatives de formation continue des agents et cadres des institutions financières.

Objectif spécifique 2

Promouvoir les innovations technologiques au sein des IFP en RDC

Dans un environnement marqué par une quasi absence d'infrastructures de base, les coûts d'investissement dans le secteur financier sont élevés et constituent donc un réel frein à son développement. Dans ce contexte, le développement de la portée du secteur financier passera par l'adoption de solutions plus efficaces. Le développement de nouvelles technologies, en particulier l'expansion de la téléphonie mobile, ouvre de nouvelles perspectives pour la digitalisation des services financiers et constituera un important levier de croissance.



Objectif général

Consolider, sur le plan institutionnel et technique, les IFP ayant un réel potentiel de développement

Objectif spécifique 3

Appuyer l'extension des IFP dans les régions les moins desservies

L'extension régionale reste un enjeu pour la promotion de l'inclusion financière à travers le pays. La forte concentration estimée à 86% des offreurs de services financiers à Kinshasa et à l'Est du pays (principalement dans les deux Kivu), et le récent redécoupage territorial administratif, qui a vu le nombre de provinces passer de 11 à 26, soulignent la nécessité d'améliorer la couverture régionale.

Objectif spécifique 4

Soutenir la finance responsable au sein des IFP en RDC

La thématique de la finance responsable est transversale et reste indispensable pour garantir un développement harmonieux du secteur financier. Elle consistera à impulser l'adoption, par l'ensemble des IFP, des standards de la finance responsable à tous les niveaux de leurs processus opérationnels et stratégiques. Les objectifs de mise en œuvre de cette politique sont d'assurer une prise en compte des besoins des clients finaux à travers le respect de règles de protection environnementale et sociale, pour une croissance saine et durable du secteur financier en RDC.

2. L'élargissement des domaines d'intervention

Dans le cadre du nouveau plan d'affaires, les interventions du FPM ASBL en ATD porteront sur dix domaines d'intervention (ils étaient six dans l'ancien plan d'affaires) regroupés en trois grandes catégories : (2.1) renforcement institutionnel, (2.2) développement de produits spécialisés et (2.3) accélération des innovations technologiques.

2.1 RENFORCEMENT INSTITUTIONNEL (RISQUES DE GESTION)

Il s'agit d'interventions qui visent le renforcement des capacités des IFP. Elles doivent permettre de réduire leurs risques institutionnels et opérationnels et d'accroître leur capacité dans l'offre de services aux MPME :

- gouvernance / stratégie / organisation / transformation institutionnelle;
- contrôle, audit interne et gestion des risques;
- ressources humaines;
- gestion financière et comptabilité;
- système d'information et de gestion (SIG);
- développement et gestion des produits d'épargne et de crédit;
- normes de finance responsable (NFR);
- développement de produits classiques.

2.2 DÉVELOPPEMENT DE PRODUITS SPÉCIALISÉS

Il s'agit de produits actuellement peu ou pas développés dans le secteur. Ces produits ont pour finalité d'élargir la frontière de la croissance du secteur.

Plus concrètement, le développement de produits spécialisés comporte le financement agricole et rural, le crédit habitat, le financement de l'éducation, le financement des énergies renouvelables et le développement du segment PME. D'autres thèmes pourront éventuellement se rajouter.

2.3 ACCÉLÉRATION DES INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES

L'objectif ici est de mettre en place des solutions automatisées pour accompagner et faciliter la commercialisation de produits (sous forme de services bancaires), ou bien des solutions informatiques permettant d'améliorer l'efficacité de l'organisation, et par conséquent de réduire les coûts des produits et services.

Le développement des innovations technologiques intègre les agents bancaires, le mobile money, les solutions de paiement mobile, les solutions d'efficacité opérationnelle, le *paperless office*, la *cardless solution*, etc.

3. La nouvelle segmentation de marché

La segmentation du marché comprend les trois groupes d'institutions définis suivant leurs formes juridiques :

- les coopératives d'épargne et de crédit;
- les institutions de microfinance (IMF);
- les banques commerciales ciblant la MPME.

L'adoption de la classification réglementaire a été motivée par un besoin de rendre comparable nos analyses à celle de l'autorité de régulation.

4. La nouvelle approche d'intervention

Afin d'apporter des solutions adaptées aux besoins spécifiques de chaque segment et faciliter le « suivi-évaluation » des progrès réalisés au sein des IFP vers son objectif général, le FPM ASBL procédera à une catégorisation systématique des IFP selon leur profil de risque. Cette catégorisation se fera par un système de notation allant de A à E, de la moins risquée à la plus risquée.

Seules les institutions les moins risquées (niveau A et B dans le schéma ci-après) pourront, en plus des domaines relatifs au renforcement institutionnel et opérationnel, bénéficier d'appuis portant sur le développement des



produits spécialisés et des innovations technologiques, car nous estimons que la solidité des opérations est une condition pour la diversification des produits.

5. La nouvelle organisation

Une nouvelle organisation sera mise en œuvre dans le cadre du nouveau plan d'affaires. Cette organisation des opérations sera faite suivant les grandes composantes des domaines d'intervention en ATD (renforcement ins-

titutionnel, produits spécialisés et innovations technologiques) et l'assistance technique transversale (ATT). À ces regroupements de domaines correspondront désormais des centres de compétences avec des agents dédiés, de manière à offrir aux partenaires une offre spécialisée.

Cette nouvelle organisation matricielle sera placée sous la supervision du Directeur des Opérations. Les centres de compétences seront gérés par les managers de projets seniors. La gestion de projets continuera d'être animée par les managers de projets.



La gouvernance du fonds dans le cadre du nouveau plan d'affaires

Il n'y a pas de changement dans la structure de la gouvernance. Elle restera fondée sur les principes ayant prévalu les années passées. À noter que le FPM ASBL est un modèle rare de « Fonds multi-bailleurs », dans la mesure où la forme juridique est une association de droit congolais et où la gouvernance est assurée par des représentants des bailleurs de fonds, en l'occurrence des personnes physiques européennes et congolaises mandatées pour l'occasion.

Le Conseil d'administration est restreint. L'approche consiste à privilégier l'efficacité au détriment de toute considération de représentation. La gouvernance est simple, solide et efficace. Elle est fondée sur un principe de collégialité.

« Le FPM ASBL est un modèle rare de fonds multi-bailleurs, dans la mesure où la forme juridique est une association de droit congolais et où la gouvernance est assurée par des représentants des bailleurs de fonds. »

Le niveau de gouvernance stratégique est composé d'une assemblée générale, d'un conseil d'administration (CA) et d'un comité d'audit, chaque organe jouant le rôle traditionnel qui lui est assigné. L'Assemblée générale réunit les bailleurs de fonds ou leurs représentants. Elle est composée de huit membres (nommés « membres effectifs » d'après la loi sur les associations). Il s'agit de personnes physiques. Le CA et le Comité d'audit sont composés chacun de trois personnes désignées par l'Assemblée générale. Celle-ci est l'instance qui élit les membres du Conseil d'administration et du Comité d'audit parmi les membres effectifs, approuve le budget annuel, statue sur les comptes annuels et délibère sur les rapports d'activités. Le Conseil d'administration assure un rôle de gestionnaire stratégique et de surveillance de la gestion de la part de l'équipe de management. Il est constitué de trois membres dont les noms sont repris ci-dessous :

- Pierre Daubert, président
- Frédéric Kalala, membre
- Claudia Huber, membre

Le Comité d'audit, secondé par deux cabinets d'audit internationaux (l'un pour l'audit externe et l'autre pour le contrôle interne), assure l'essentiel des fonctions de surveillance et de contrôle. Les membres du Comité d'audit sont les suivants :

- Aimé Kasenga
- Christian Leboyer
- Franck Madimba

La gestion opérationnelle est assurée par le Comité de direction. Elle comprend un Directeur général, un Directeur des opérations et une Directrice administrative et financière. Ce trio est appuyé par un conseiller international, la Frankfurt School of Finance & Management, qui remplit des fonctions de *backstopping* et gère par ailleurs le processus de recrutement des consultants affectés aux projets. Il est à noter que la Frankfurt School of Finance & Management vient d'être reconduite dans son mandat de conseiller technique pour le prochain plan d'affaires 2019-2023.

L'équipe opérationnelle est constituée de managers de projets, d'une équipe finance, administration et logistique, et enfin d'un responsable suivi-évaluation.

Structure de gouvernance du FPM ASBL



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DES MEMBRES EFFECTIFS

Conseil d'administration



Pierre DAUBERT
Président du CA



Claudia HUBER
Administratrice



Frédéric KALALA
Administrateur

Comité d'audit



Aimé KASENGA
Président
du Comité
d'audit



Franck MADIMBA
Membre
du Comité
d'audit



Christian LEBOYER
Membre
du Comité
d'audit

Membres effectifs

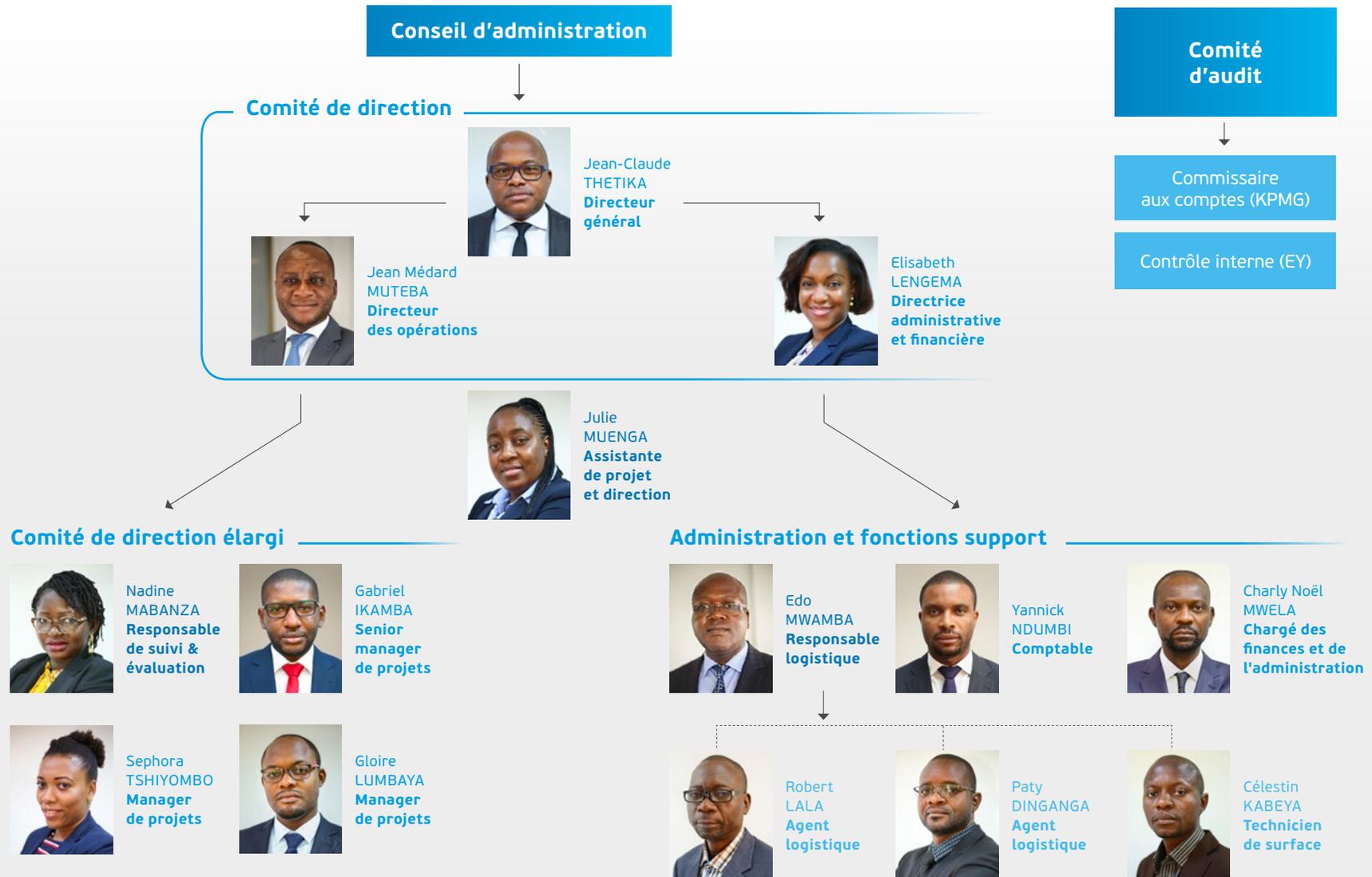


Verena SEILER



Tim MUTAY

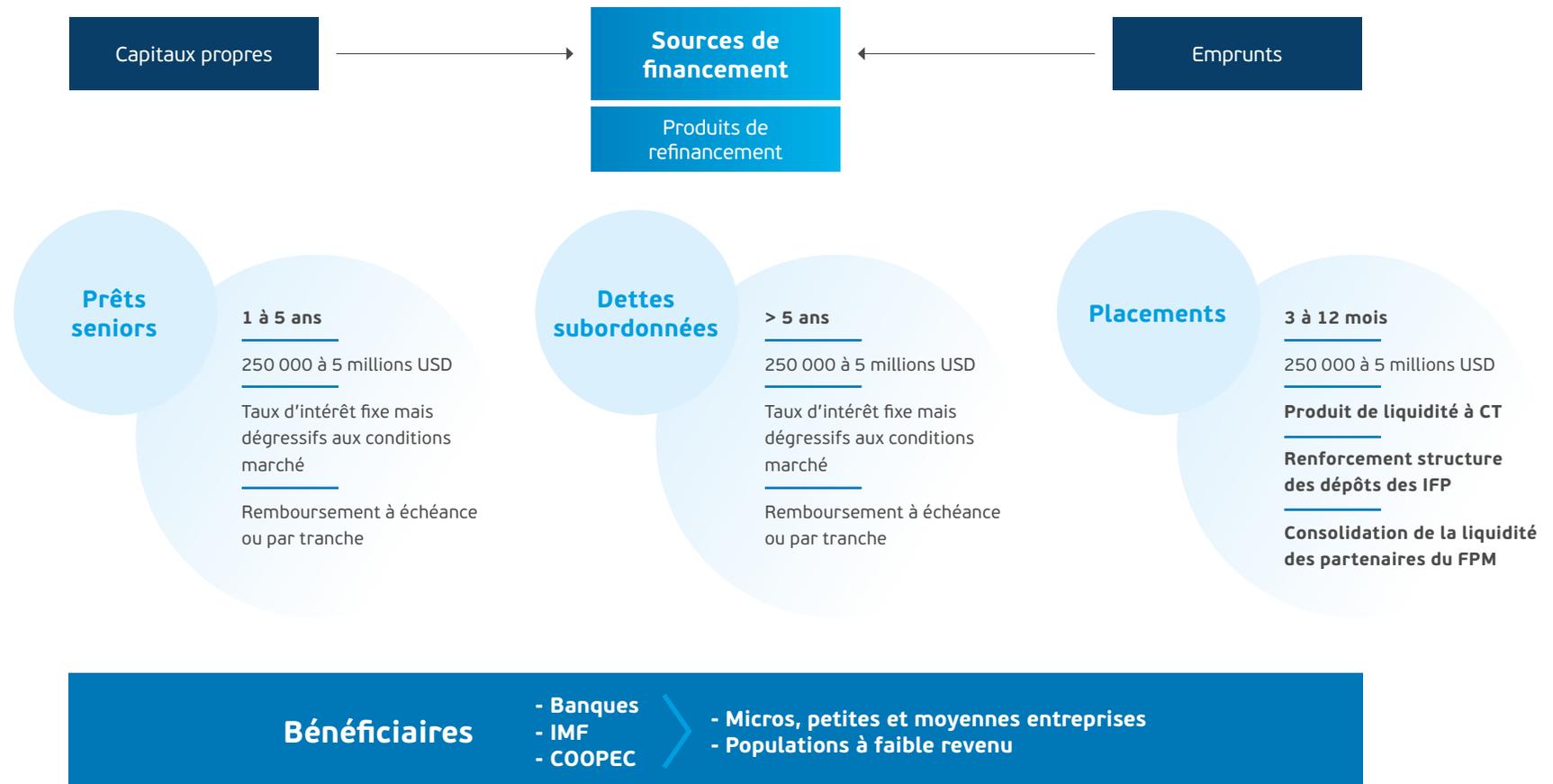
Structure organisationnelle du FPM ASBL



Supports communication, informatique et juridique externes

04/ Stratégie et gouvernance du FPM SA

Politique d'investissement et financement



Le FPM SA mène une politique de financement responsable, qui se fonde sur une analyse rigoureuse de la capacité de remboursement des institutions financières partenaires et des risques inhérents à leurs activités.

Après une évaluation approfondie et détaillée par l'équipe du FPM SA, notre conseiller révisé en deuxième ligne les aspects de risque et de conformité. Le Comité de crédit est l'organe qui prend les décisions d'investir ou de désinvestir sur proposition du Directeur général. Enfin, le FPM SA assure un suivi rapproché et la gestion des risques post-décaissement.

Un portefeuille caractérisé par une bonne diversification par contreparties

Vu la concentration du portefeuille du FPM SA sur les institutions financières en RDC qui est inhérente à son *business model*, le Fonds dans sa politique d'investissement définit clairement les limites de concentration. Le FPM SA s'applique à mettre en œuvre une approche prudente de gestion du risque de crédit, afin de réduire le risque opérationnel tout en assurant un rendement raisonnable.

Refinancement et accompagnement des IFP – Cas du projet financé par BIO

Dans le but de renforcer les capacités des institutions financières partenaires et de soutenir leurs activités sur le plan technique, financier, social et environnemental, un contrat d'assistance technique a été signé entre la société belge d'investissement pour les pays en développement BIO SA/NV actionnaire du FPM SA, le FPM ASBL et le FPM SA.

Cet accompagnement cible trois axes :

1. mettre en place un système de suivi des normes sociales et environnementales;
2. améliorer les capacités des institutions partenaires à fournir des informations financières fiables dans le format et le timing recommandés;
3. constituer une base de données du secteur financier congolais.

À ce jour, quatre institutions partenaires ont fait l'objet d'une évaluation sur le terrain afin d'identifier les points nécessitant un appui du projet.

La structure de gouvernance du FPM SA

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration du FPM SA est composé des membres expérimentés dans des domaines divers et agissant de façon indépendante dans la prise des décisions stratégiques. Depuis l'année 2017, la composition du Conseil d'administration est restée la même, ce qui a constitué un facteur clé pour l'orientation stratégique du Fonds durant la crise. Les membres sont les suivants :

- Claudia Huber, présidente
- Laure Wessemius-Chibrac, administratrice
- Michèle Husson, administratrice

Le Conseil d'administration du FPM SA est aussi composé de deux comités spécialisés : un Comité de crédit et un Comité d'audit.

La structure de gouvernance du FPM SA

Assemblée
générale des
actionnaires



gouvernance

Conseil d'administration



Claudia
HUBER
Présidente
du Conseil



Laure
WESSEMIUS-
CHIBRAC
Administratrice



Michèle
HUSSON
Administratrice

Comité de crédit (CdC)



Claudia
HUBER
Présidente
du CdC



Nicolas
BLONDEAU
Membre
du CdC



Stéphane
RYELANDT
Membre
du CdC

Comité d'audit



Laure
WESSEMIUS-
CHIBRAC
Présidente
du Comité
d'audit



Michèle
HUSSON
Membre
du Comité
d'audit

gestion

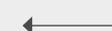
Management : DG, DGA



Carlos
KALAMBAY
Directeur
général



Gilles
VERCOMMEN
Directeur
général adjoint



Conseiller



LE COMITÉ DE CRÉDIT

Il est chargé de statuer sur l'octroi des prêts, en conformité avec la stratégie et la politique d'investissement du FPM SA. Il est composé de trois membres :

- Claudia Huber, présidente
- Nicolas Blondeau, membre indépendant
- Stéphane Ryelandt, membre indépendant

Aucun changement n'est intervenu dans la composition du Comité de crédit depuis deux ans. Cette stabilité a permis la promptitude dans le traitement des différents dossiers de crédit. Dans l'année 2018, le FPM SA a tenu plus de dix comités de crédit, ce qui constitue un record depuis la création du Fonds.

LE COMITÉ D'AUDIT

Le Comité d'audit est composé de deux membres du Conseil d'administration aguerris dans la gestion d'entreprise ainsi que dans la gestion des risques institutionnels.

Le comité a pour mission de veiller à l'intégrité des états financiers, de contrôler le niveau des risques, de superviser et contrôler les mécanismes de contrôle interne et de superviser les commissaires aux comptes.

Le Comité d'audit s'appuie sur l'audit interne, qui en l'occurrence est externalisé et confié au cabinet Ernest & Young. En dépit de l'environnement économique complexe dans lequel évolue le FPM SA, sa cartographie de risques s'est sensiblement améliorée entre 2016 et 2018. La gestion des risques reste une priorité pour le FPM SA.

Les membres du comité d'audit sont :

- Laure Wessemius-Chibrac, présidente
- Michèle Husson, membre

LE COMITÉ DE DIRECTION

Le Comité de direction est constituée d'un Directeur général, soutenu par un Directeur général adjoint.

Après avoir consacré trois années au FPM SA, notre Directeur général adjoint Gilles Vercammen a passé le flambeau à un Directeur général adjoint congolais en fin d'année. Il est remplacé par Patrick Nkongo Mambu.

Patrick Nkongo Mambu

Diplômé en Administration des affaires option Finance, Banque et Assurance à l'Université Protés-tante au Congo, Patrick Nkongo a débuté sa carrière en 2008 dans le secteur bancaire au sein de Procredit Bank, comme agent de crédit, avant de devenir Chef de département de crédit PME.

Mi-2013, il a rejoint la Bank of Africa pour y lancer le département PME. En 2016, il a pris le poste de Chef de département de crédit retail à la Standard Bank RDC. Il a ensuite été promu Directeur du crédit pour la RDC. Il a rejoint le FPM SA depuis le 02 mai 2019 comme Directeur général adjoint.

« Je suis très content de rejoindre l'équipe de FPM SA, afin d'apporter ma modeste contribution à l'expansion de nos activités suivant les cinq axes prioritaires soulignés dans le message du Directeur général, et soutenir la croissance des institutions financières œuvrant en RDC.

Nous allons lever des fonds sur le marché international et local afin d'apporter des liquidités nécessaires aux institutions financières en RDC qui à leur tour vont les prêter aux agents économiques.

Les questions d'accès au financement et d'inclusion financière demeurent un des éléments de blocage du développement de la RDC.



À travers ses deux véhicules, le FPM apporte des réponses adéquates aux institutions qui veulent accroître leurs activités par la diversification de leur clientèle. »

Au niveau de la structure organisationnelle, les départements Opérations et Finance/Comptabilité tombent sous la responsabilité du Directeur général adjoint. Le département des Opérations est composé de deux chargés d'investissements.

Certaines autres fonctions sont externalisées telles que l'assistance juridique, via un cabinet d'avocats, et l'audit interne, via un cabinet d'audit international. Ensuite, plusieurs fonctions d'appui sont partagées avec le FPM ASBL (par exemple la logistique et la communication).

Plan d'investissement stratégique du FPM SA

En 2018, nous avons dû apporter des réponses aux besoins de financement du secteur financier en contexte de crise. Le défi était de taille : il s'agissait d'une part de satisfaire les besoins de financement des institutions financières et d'autre part de prendre en compte le risque que présentaient certaines institutions financières, alors même que leurs besoins de ressources étaient bien réels. De ce fait, le Conseil d'administration du FPM SA a initié une réunion stratégique avec les actionnaires du Fonds. Il en est ressorti plusieurs axes de développement et d'appui au secteur financier qui feront partie du plan d'affaires 2019-2023 en cours d'élaboration.

Focus sur le département des finances

L'exercice 2018 aura été marqué, dans ce département, par la mise en place d'une nouvelle structure organisationnelle composée d'un responsable senior assisté de deux comptables, en vue de renforcer le contrôle interne, notamment par une répartition des tâches, mais également de renforcer l'efficacité opérationnelle de l'équipe. Ce qui a permis au FPM SA, d'un point de vue réglementaire, de s'aligner aux exigences périodiques de la Banque centrale du Congo, en termes de format et de délais. Ensuite, en matière d'audit, cela a permis une amélioration du contrôle interne, avec une réévaluation des besoins en système d'information et un déploiement des nouveaux outils. Cela renforce la fiabilité et la conformité de l'information financière publiée.

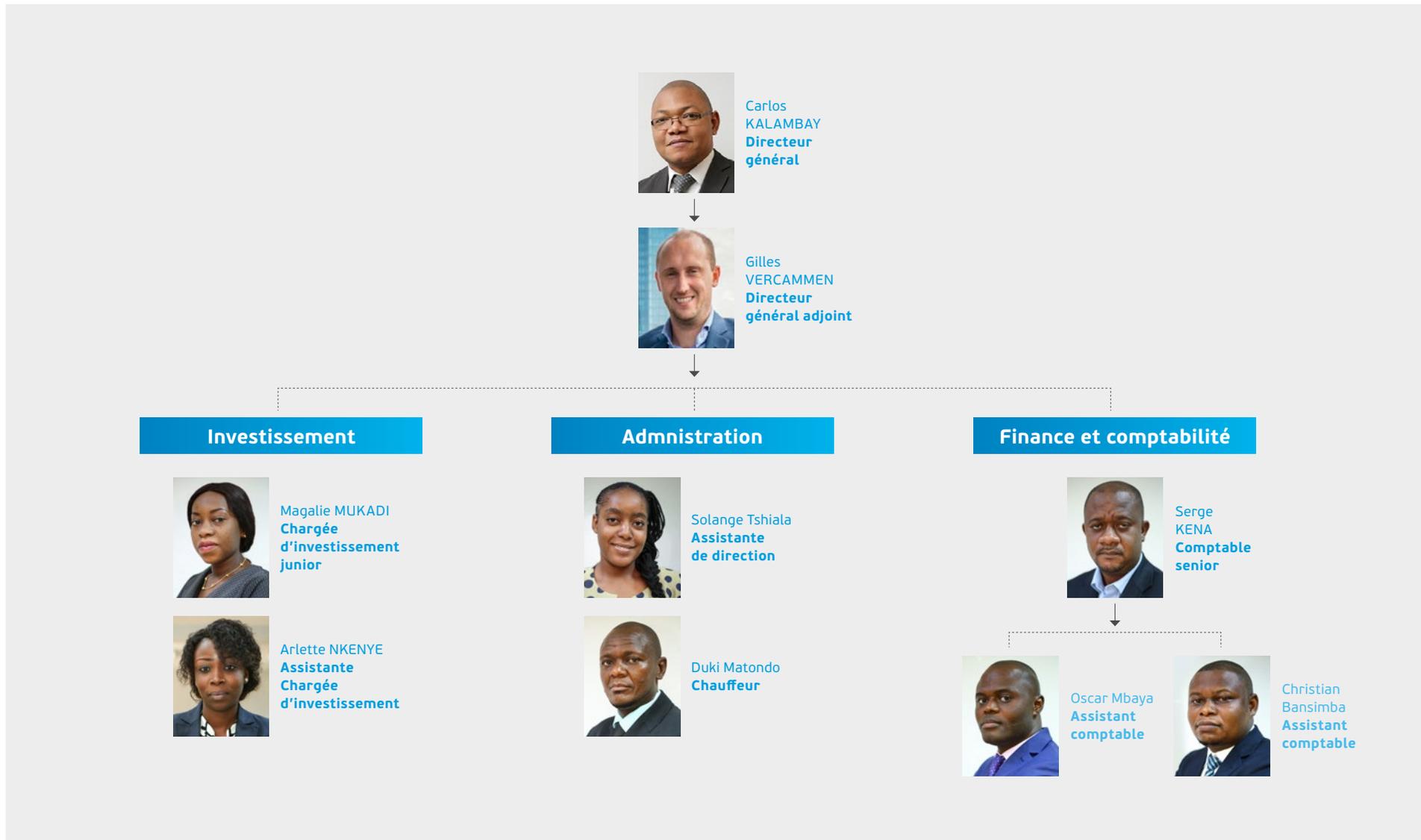
Au cours des prochains exercices, les efforts seront donc consacrés à l'achèvement du déploiement des nouveaux outils, puis à l'automatisation de certains processus susceptibles de réduire les risques d'erreurs et renforcer l'efficacité des équipes.

Avec un nouveau contexte politique en RDC, l'intégration économique sous régionale, le retour en programme avec le Fonds monétaire international (FMI) et l'émergence de startups, la promotion de l'inclusion financière requiert une actualisation permanente des axes stratégiques du FPM SA. Il reviendra donc au département financier et des opérations à mettre en place, sous la guidance de l'Équipe de gestion, des outils et indicateurs d'évaluation du contrôle stratégique opérationnel et financier.

« Au cours des prochains exercices, les efforts seront consacrés à l'achèvement du déploiement des nouveaux outils, puis à l'automatisation de certains processus susceptibles de réduire les risques d'erreurs et renforcer l'efficacité des équipes. »



Structure organisationnelle du FPM SA



Ont rejoint l'équipe en 2018

Au regard du développement de ses activités, le FPM SA a recruté quatre employés durant l'année 2018.



Christian Bansimba – assistant comptable

Diplômé d'une licence en Sciences économiques et de gestion, option Gestion Financière de l'Université de Kinshasa, Christian Bansimba a débuté sa carrière dans divers cabinets d'audit

et d'expertise comptable de la place, avant de rejoindre le FPM SA en mars 2018 en qualité d'assistant comptable.

« Le FPM SA est une organisation solide et orthodoxe qui m'a permis d'affûter mes connaissances et d'améliorer mes connaissances professionnelles au niveau de la conformité et de la gestion des risques comptables. »



Solange Tshiala – assistante de direction

Détentrice d'un diplôme de licence en sciences économiques de l'Université technologique Bel Campus, Solange Tshiala Mukuna a débuté sa carrière professionnelle en 2014 chez Airtel Congo comme agente clientèle, puis agente de crédit

au sein de l'institution de microfinance I-Finance. Pendant près de deux ans, elle a presté au FPM ASBL comme assistante aux projets avant de rejoindre le FPM SA en février 2018 où elle travaille comme assistante de direction.

« Travailler au sein d'une institution qui est au cœur de la consolidation de l'inclusion financière dans le pays est une opportunité unique. J'ai ainsi la possibilité d'évoluer au sein d'une institution dynamique et novatrice, et d'être entourée d'une formidable équipe professionnelle qui ne ménage aucun effort pour soutenir de manière continue le secteur financier congolais. »



Oscar Mbaya – assistant comptable

Diplômé en science de gestion, option gestion financière de l'Université de Kinshasa, Oscar Mbaya a rejoint l'équipe du FPM SA comme assistant comptable en mai 2018. Avant de rejoindre le FPM SA, il a occupé des postes similaires à la Compagnie Financière du Congo/Western Union et I-Finance. Il a également été consultant dans un bureau d'études et de gestion et stagiaire académique à la Banque Commerciale du Congo.

« C'est une opportunité pour moi de travailler au département de finance et comptabilité du FPM SA qui est le premier fonds de refinancement en RD Congo et a mis en place un contrôle interne efficace. »

05/ **Factuel 1** / Un partenariat BIO et FPM pour promouvoir la finance responsable

L’empreinte sociale et environnementale des actions du FPM en matière de finance responsable dépend en grande partie de celle de ses institutions financières partenaires et de leur capacité à adopter les bonnes pratiques pour une finance plus responsable.

C’est dans ce cadre qu’avec l’appui de la société belge d’investissement pour les pays en développement (BIO), le FPM a lancé au courant du second semestre 2018 un projet d’accompagnement des institutions financières dans la mise en place et le renforcement de la gestion des risques environnementaux et sociaux (GES) en faveur d’une finance socialement responsable et respectueuse de l’environnement.

Ce projet débuté en 2018 a une durée de deux ans. Il comporte deux volets : les normes environnementales et sociales et le reporting.

« Le FPM a lancé un projet d’accompagnement des institutions financières en faveur d’une finance plus responsable. »

1. Les normes environnementales et sociales

Il s’agit de développer et rendre opérationnel un système de gestion des risques environnementaux et sociaux (E&S), afin de permettre aux institutions financières partenaires d’adopter les standards universels de gestion des performances sociales.

La mise en place de ce système commencera par l’inventaire de tous les risques E&S existants au sein d’une institution financière, à travers des missions d’audit et l’élaboration de la cartographie des risques E&S. Elle se poursuivra par un plan d’amélioration et le développement d’outils de suivi de ces risques, ainsi que la formation et le coaching des acteurs, en vue d’assurer une bonne compréhension et une bonne appropriation du système.

Ces activités seront réalisées dans le but d’assurer une gestion efficace des risques sociaux et environnementaux au niveau des institutions financières partenaires :

Audit social

pour identifier les vulnérabilités et proposer un dispositif intégré pour la gestion des risques E&S tout en tenant compte des procédures internes de l’Institution Financière Partenaire.

Développement et opérationnalisation d’un système de gestion des risques E&S

en se basant sur les résultats de la cartographie des risques et les capacités de l’institution. Ce système sera matérialisé par la procédure E&S et les outils de pilotage.

Formation et coaching

Formation et coaching des acteurs en vue d’assurer une bonne compréhension et une meilleure appropriation du système.

Reporting efficace, régulier et conforme

Reporting efficace, régulier et conforme qui respecte de manière générale, les normes internationales en la matière et, de manière particulière, les délais, le format et les exigences de la Banque mondiale.

2. Reporting

Nombre d'institutions financières partenaires ont fait part de leurs difficultés à répondre aux exigences de reporting du FPM. Le deuxième volet du projet consiste donc à aider les IFP à produire des rapports au format attendu par le FPM et ses investisseurs et bailleurs.

Ceux-ci doivent nous permettre d'assurer le suivi de la performance et de l'impact des actions de nos partenaires. Le défi consiste non seulement à collecter les données pertinentes mais aussi à les transmettre au FPM dans un délai raisonnable.





PARTIE

2

Résultats et contribution
à l'inclusion financière

06/ **Factuel 2** / Aperçu de la situation économique et financière de la RDC en 2018

L'année 2018 marque pour les deux véhicules du FPM la fin de leurs plans d'affaires. C'est dans ce contexte qu'il s'avère nécessaire de présenter le cadre économique dans lequel le FPM et ses institutions financières partenaires ont évolué au cours de ces cinq dernières années.

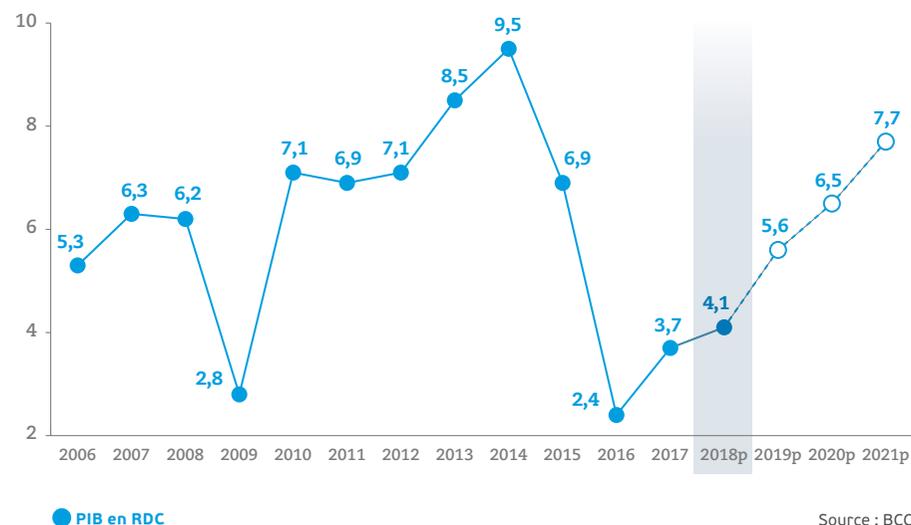
Développement économique

Après avoir connu cinq ans de forte croissance économique (en moyenne de 7,8%) jusqu'à atteindre un taux de croissance économique de 9% en 2014, l'économie congolaise a commencé dès la moitié de l'année 2015 à subir les conséquences à la fois de la baisse des cours des matières premières, de la baisse de la demande mondiale et des incertitudes économiques nées de la crise politique interne. Ce ralentissement s'est accentué tout au long de l'année 2016, censée être l'année électorale. À fin 2016, le taux de croissance économique s'est établi à 2,4%, soit 4,5 points de moins qu'en 2015 (6,9%). Le taux d'inflation a atteint 25% en 2016 et 54,7% en 2017, des niveaux record depuis 2009 (53%). Le taux de change CDF/USD est passé de 928 CDF en 2015 à 1 592 CDF en 2017, soit une dépréciation de 71% par rapport au niveau de 2015.

À fin 2018, la croissance économique est estimée à 4,1% par la Banque centrale du Congo (BCC) contre 3,7% en 2017, soutenue principalement par un secteur minier extraverti dans un contexte de maintien de cours plutôt

favorables pour les principales matières premières d'exportation de la RDC. Nous verrons plus loin que les prix sont globalement à la baisse mais les volumes ont augmenté. Ainsi la production de cobalt se chiffre à 117,4 milles tonnes en 2018, soit une augmentation de près de 47% par rapport à 2017, tandis que celle du cuivre s'élève à 1,25 millions de tonnes, soit une augmentation de 12% sur la même période.

ÉVOLUTION DU TAUX DE CROISSANCE DE LA RDC (EN %)



« À fin 2018, la croissance économique est estimée à 4,1% par la Banque Centrale du Congo (BCC) contre 3,7% en 2017. »

ÉVOLUTION DES COURS DU COBALT ET DU CUIVRE (USD)



« En 2018, la production de cobalt a été de 117,4 milles tonnes et celle du cuivre de 1,25 millions de tonnes. »



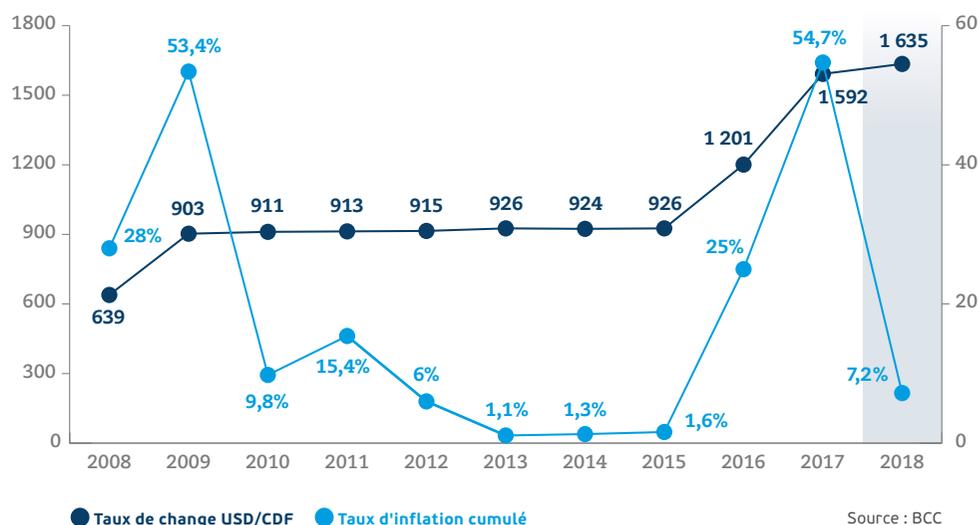
L'année 2018 a été caractérisée par une stabilité sur le marché des biens et des services, le taux d'inflation ayant baissé de 54,7% en 2017 à 7,2% en 2018. Cette réduction résulte de la bonne coordination des politiques budgétaire et monétaire. Le taux de change s'est caractérisé par une stabilisation. Il s'est établi à fin décembre 2018 à 1 635,62 CDF pour 1 USD contre 1 592,19 CDF en 2017, soit une dépréciation de 3% en 2018 contre 33% en 2017. Ce retour au calme a été favorisé par une amélioration de l'offre des devises sur le marché des changes, grâce aux efforts entrepris par la BCC dans le suivi du rapatriement des recettes en devises par les opérateurs miniers, à travers notamment le durcissement du régime des sanctions.

Les réserves internationales correspondent à 3,5 semaines d'importations des biens et services sur ressources propres, soit un volume de 883,18 millions USD à fin décembre 2018, contre 858,7 millions en 2017. Ce niveau

D'après les prévisions de la BCC, la croissance s'établirait à 5,6% en 2019, soit 1,5 point de plus qu'en 2018. Cette progression s'explique essentiellement par les changements apportés au code minier. En effet, en novembre 2018 le premier ministre a signé un décret suivant lequel le cobalt, le germanium et le coltan étant des minerais stratégiques, leur taux à l'exportation passera de 3,5% à 10%.

Si la production a augmenté en 2018, les cours des principales matières premières exportées par la RDC ont baissé. Le prix du cuivre a baissé de 17% en 2018, à 6 015 USD contre 7 215 en décembre 2017. Le prix du cobalt a connu une baisse de 23%, s'établissant à 55 000 USD la tonne contre 71 302 la tonne en 2017. Malgré cette baisse, les prix restent plus élevés qu'en 2015.

ÉVOLUTION DU TAUX DE CHANGE DU FRANC CONGOLAIS ET DU TAUX D'INFLATION DE LA RDC



« La crise économique de 2015-2017 n'a pas épargné le secteur financier congolais. »



Le taux moyen du portefeuille à risque (PAR30) des institutions de microfinance s'est fortement détérioré, passant de 2% en 2014 à 20% en 2016. Pour les COOPEC, le taux moyen du portefeuille à risque est passé de 25% en 2014 à 31% en 2016. Dans le secteur bancaire, les créances en souffrance atteignaient 7% à fin décembre 2016 contre 4% à fin 2014. Les dépôts de la clientèle du secteur microfinance ont connu une baisse de 1,1% entre 2015 et 2017, bien que l'analyse par catégorie institutionnelle démontre que les IMF ont connu une hausse de 30,3% alors que les COOPEC ont enregistré une diminution de 14,4% au cours de la même période. Par contre concernant le secteur bancaire, bien qu'il ait connu une légère baisse de 0,9% entre 2014 et 2016, on note une reprise à partir de 2017. Quant aux crédits, les COOPEC et les IMF ont connu une baisse respectivement de 44% et de 14% entre 2015 et 2017. Globalement le secteur de la microfinance a connu une baisse de 25% au cours de la même période. Concernant le secteur bancaire, les crédits ont connu une baisse de 8,3% entre 2015 et 2017. Des faillites ou mises sous administration provisoire sont à déplorer : dans le secteur bancaire il s'agit de la BIAC (2016) et Fi-Bank (juin 2017), et dans le secteur de la microfinance il s'agit de Imara (2015), I-Finance et Mecreco (2016).

demeure en deçà d'un mois d'importations alors que l'objectif reste un minimum de trois mois (critères de groupements sous régionaux et FMI).

S'agissant de la conduite de la politique monétaire en 2018, du fait de la désinflation durant le premier semestre, le taux directeur a été revu à la baisse en avril, passant de 20% à 14%. Cette décision a impacté le taux du marché interbancaire, lequel s'est situé à 11,7% à fin juin contre 18,6% à fin décembre 2018. Quant aux coefficients de la réserve obligatoire, ils ont été maintenus inchangés par rapport à leurs niveaux de 2017, soit 13% et 12% respectivement pour les dépôts en devise à vue et à terme, et 2% et 0% pour les dépôts en monnaie nationale à vue et à terme.

La crise des années 2015 à 2017

Comme en témoignent la majorité des indicateurs de base, la crise économique de 2015-2017 n'a pas épargné le secteur financier congolais. Les institutions financières, en particulier celles qui ciblent les MPME, ont été touchées au niveau du remboursement des prêts*.

* En plus de la baisse des ventes (baisse de la demande, des importations et l'inflation), la plupart des MPME vendent en franc congolais et remboursent des prêts en dollars. La dépréciation du franc congolais et l'inflation ont sensiblement réduit leur capacité de remboursement.

Principales conclusions de l'étude sur la crise du secteur de financement de MPME en RDC

Le FPM a lancé en août 2018 une étude sur la crise du secteur de financement des MPME. Cette étude avait pour finalité la mise en évidence des éléments déclencheurs de la crise du secteur de financement des MPME qu'a connu le secteur entre 2015 et 2017 et ses effets sur la demande et l'offre des services financiers. Elle a été menée dans trois villes (Kinshasa, Goma et Bukavu) auprès d'une dizaine d'institutions financières ainsi que d'autres acteurs du secteur.

L'étude est parvenue aux principales conclusions suivantes :

- Les données quantitatives du secteur de financement des MPME démontrent une forte corrélation entre la crise économique qui a touché la RDC à partir de 2016, la crise des impayés du secteur de financement des MPME qui s'est accentuée à partir de 2016 et la période

des faillites, crises de liquidité ou mises sous administration provisoire de grandes institutions financières ;

- La crise des impayés s'est accentuée avec la crise économique, mais cela ne doit pas masquer cependant les faiblesses institutionnelles. Pour le secteur des COOPEC, la mauvaise gestion explique aussi en grande partie la crise des impayés et des liquidités, qui a démarré avant même la crise économique ;
- Il n'est pas observé de saturation du marché du crédit aux MPME. Certes, l'offre de crédit et la concurrence se sont progressivement renforcées au cours des années 2010, puis la crise économique a diminué la demande de crédit en 2016. Mais cette apparente saturation qui résulte du ralentissement de l'activité économique disparaîtrait avec la reprise économique.

C'est dans ce contexte que le FPM a réalisé une étude de marché dans trois villes (Kinshasa, Goma et Bukavu) le but étant de décrire et analyser la crise des services financiers aux MPME, spécialement la crise des impayés (voir encadré).

En vue de consolider le secteur, la BCC a annoncé en août 2017 une décision de relèvement du capital minimum des banques, en deux temps. Tout d'abord de 10 millions à 30 millions USD, avec prise d'effet en décembre 2018 (la mesure était initialement prévue pour fin 2017), puis au 31 décembre 2020 le capital minimum passera à 50 millions USD.

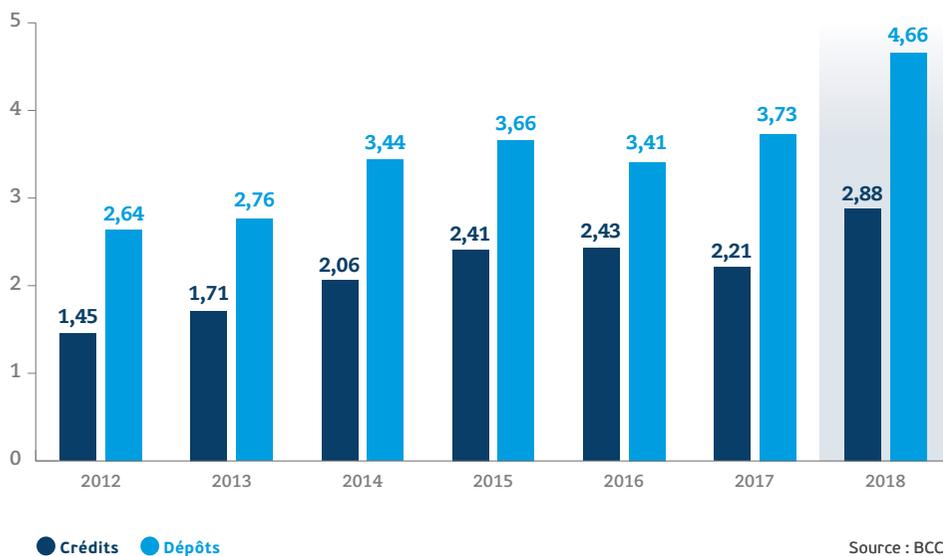
Développement du secteur bancaire en 2018

À fin décembre 2018, les dépôts de la clientèle des banques se sont accrus de près de 25% par rapport à fin décembre 2017, s'établissant à 4,6 milliards USD, tandis que les crédits connaissent une progression de 30%. Les crédits à la clientèle se sont établis à 2,8 milliards USD à fin décembre 2017. Cette hausse résulte de la stabilité du taux de change et du taux d'inflation au cours de l'année 2018. Notons que les conditions d'exploitation des banques se sont avérées globalement satisfaisantes comparativement à 2017. Le secteur a enregistré un résultat positif de 79,28 millions USD, grâce aux excédents affichés par 12 établissements bancaires. Les charges de structure demeurent à un niveau élevé, avec un coefficient d'exploitation de 73,54% à fin décembre 2018 contre 78,02% à fin décembre 2017, le seuil tolérable étant de 60%.

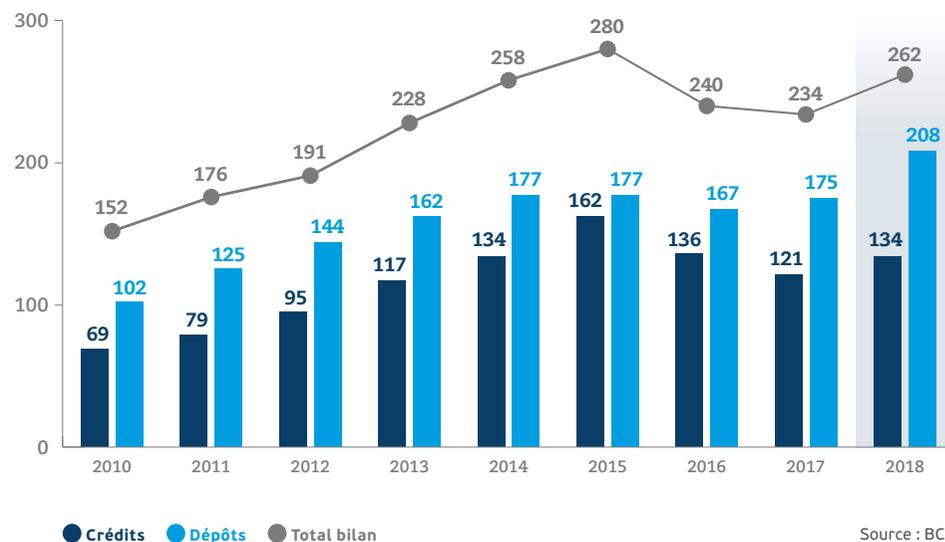
Développement du secteur des IMF et COOPEC en 2018

À fin décembre 2018, le total bilan a connu une croissance de 12% par rapport à 2017, s'établissant 262 millions USD pour les IMF et COOPEC. Concernant les dépôts et le crédit, ils ont connu une croissance respectivement de 19% et 11% par rapport à 2017, s'établissant à 208 millions USD pour les dépôts et 134 millions pour le crédit. Cette hausse découle de la stabilisation du cadre macro économique au cours de l'année 2018. Le taux moyen du portefeuille à risque (PAR 30) des IMF et COOPEC partenaires du FPM ASBL s'élève à 7% en 2018, contre 9% à fin décembre 2017.

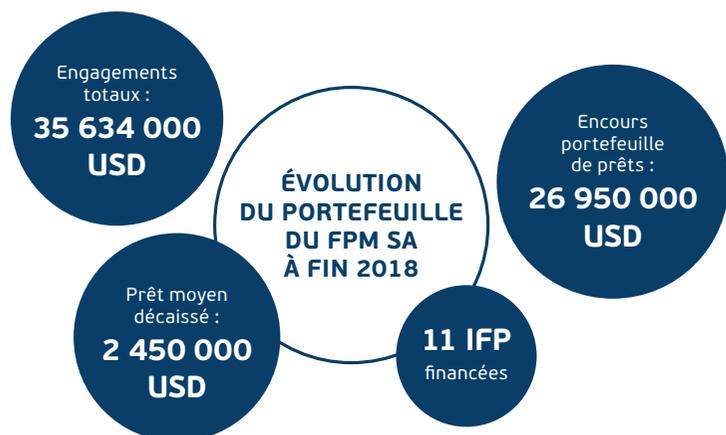
ÉVOLUTION DES DÉPÔTS ET CRÉDITS BANCAIRES (EN MILLIARDS USD)



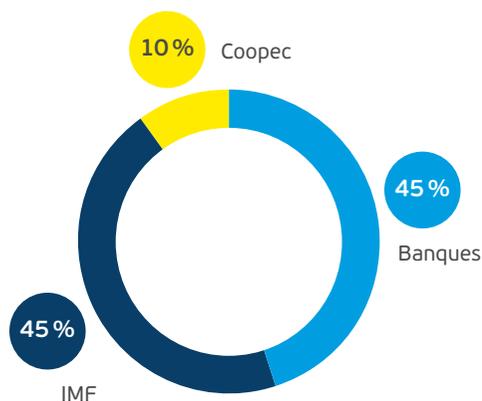
ÉVOLUTION DU SECTEUR DE LA MICROFINANCE (EN MILLIONS USD)



07/ Évolution et composition du portefeuille de prêts du FPM SA



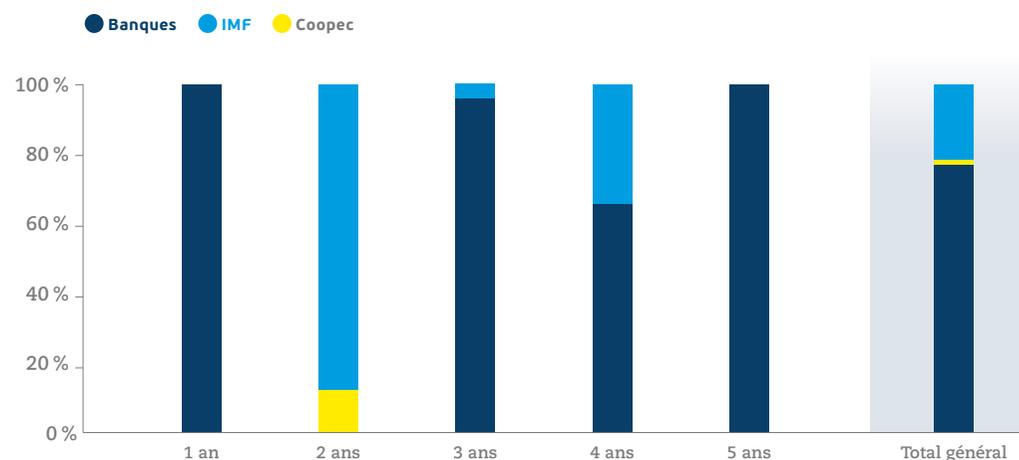
COMPOSITION DU PORTEFEUILLE DE CRÉDIT (EN NOMBRE) DU FPM SA PAR TYPE D'IFP



COMPOSITION DU PORTEFEUILLE DE CRÉDIT DU FPM SA PAR MATURITÉ DE PRÊTS OCTROYÉS AUX INSTITUTIONS FINANCIÈRES PARTENAIRES

	1 an	2 ans	3 ans	4 ans	5 ans	TOTAL
Banque	2 500 000	-	8 000 000	5 750 000	4 500 000	20 750 000
COOPEC	-	350 000	-	-	-	350 000
IMF	-	2 500 000	350 000	3 000 000	-	5 850 000
TOTAL	2 500 000	2 850 000	8 350 000	8 750 000	4 500 000	26 950 000

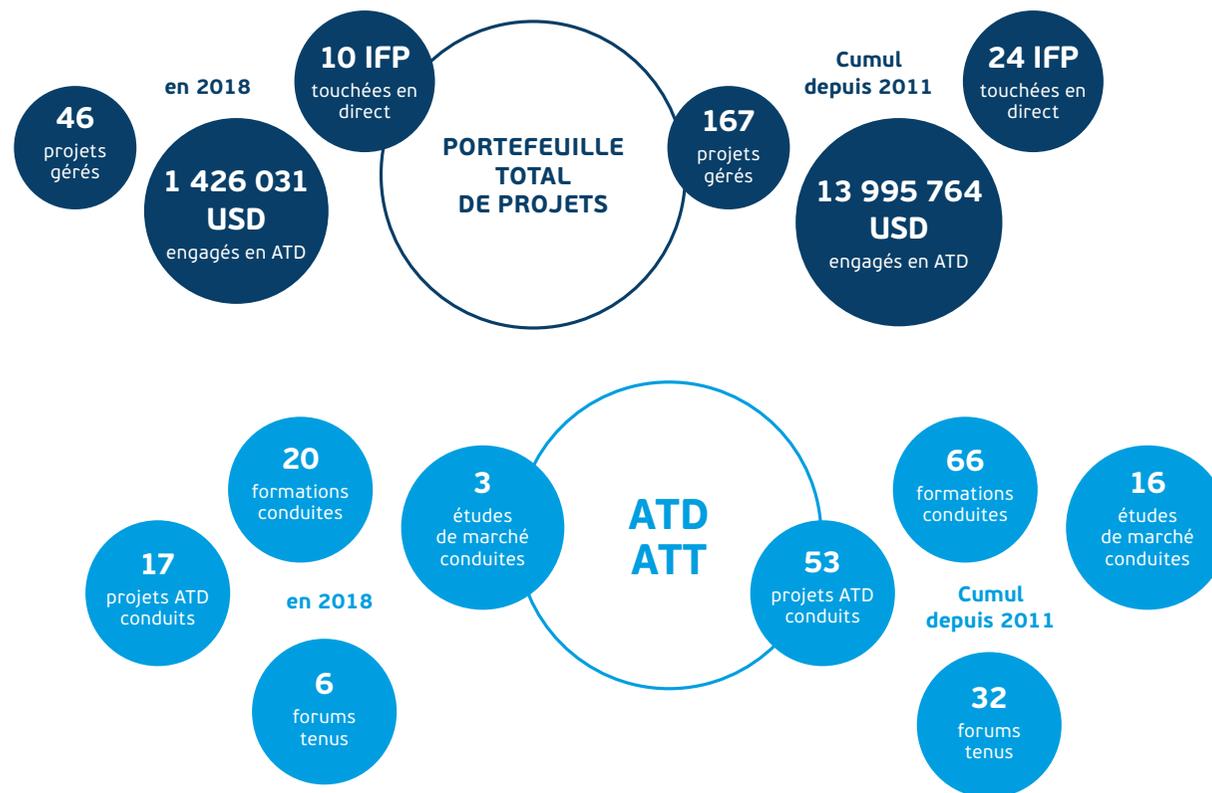
COMPOSITION DU PORTEFEUILLE DE CRÉDIT DU FPM SA PAR MATURITÉ (EN VOLUME)

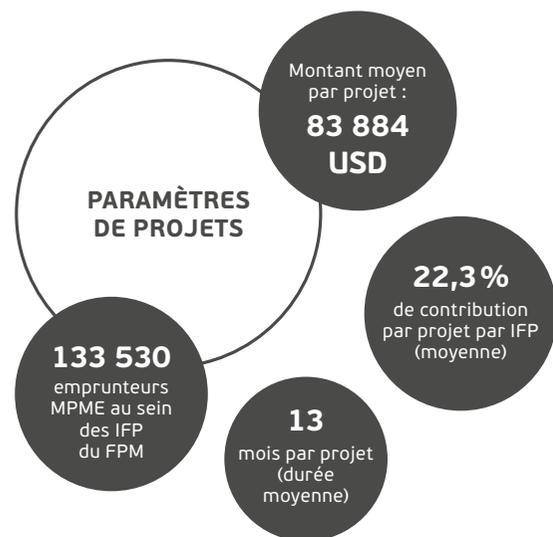


08/ Évolution et composition du portefeuille de projets d'assistance technique

Au courant de l'exercice 2018, le FPM a géré 46 projets d'assistance technique contre 33 projets en 2017. Ils se répartissent en 17 projets d'assistance technique directe (ATD) auprès de 10 institutions financières partenaires, 20 sessions de formation, six forums et trois études de marché. Le nombre total de projets réalisés de 2011 à 2018 s'élève à 167, contre 131 à fin 2017, soit une croissance annuelle de 27,5%. Ils se répartissent en 53 projets d'assistance technique directe auprès de 24 institutions financières partenaires, 66 formations certifiantes, 32 forums et 16 études de marché.

On note une croissance exceptionnelle de projets d'assistance technique transversale (ATT). Elle est due essentiellement à la forte croissance des sessions de formations (20 en 2018 contre 6 en 2017). Ces formations se sont tenues dans six villes : Kinshasa (6 sessions), Lubumbashi (6), Goma (5), Kikwit (1), Kisangani (1) et Bukavu (1). Le FPM ASBL a également organisé la première édition du « Forum Accès au financement » dédié aux entrepreneurs agricoles, en collaboration avec le programme *Feed the Future* de l'USAID.





« Le volume moyen des projets d'assistance technique directe s'est établi à 83 884 USD en 2018, contre 106 811 USD en 2017. »

Le budget d'assistance technique décaissé dans l'année s'élève à 2,3 millions USD, dont 61% pour l'ATD et 26% pour l'ATT. Ces réalisations sont en ligne avec les prévisions budgétaires. Le volume moyen des projets d'assistance technique directe s'est établi à 83 884 USD en 2018, contre 106 811 USD en 2017. La durée moyenne par projet est passée de 12 mois en 2017 à 13 mois en 2018.

La répartition du budget d'assistance technique en fonction des segments de marché a évolué en 2018. La part du budget d'ATD allouée en faveur des IMF internationales est passée de 19% en 2017 à 47% en 2018. Les interventions auprès des IMF d'initiative nationale, des COOPEC et COOCEC représentent le deuxième poste du budget d'assistance technique directe, avec 44% en 2018 contre 43% en 2017. La part du budget d'ATD allouée aux banques universelles ciblant les MPME s'est élevée à 9% en 2018 contre 34% en 2017. Il y a donc eu une redistribution entre les banques et les IMF internationales. Elle s'explique par la situation de la crise traversée par le pays, la plupart des banques commerciales ayant réagi soit en ralentissant sensiblement les financements aux PME, soit en stoppant le déploiement de leur stratégie PME. Et les IMF décaissant les plus petits prêts ont été davantage frappées par la crise car elles prêtent en USD et leurs clients travaillent en CDF. Ces IFP ont eu besoin de plus de soutien.

En ce qui concerne les domaines d'intervention, le développement des produits et innovations, le développement de la MPME (*downscaling* et *upscaling*) ainsi que le système d'information et de gestion (SIG) constituent les axes les plus importants, avec respectivement 32%, 30% et 18% du budget total d'ATD.

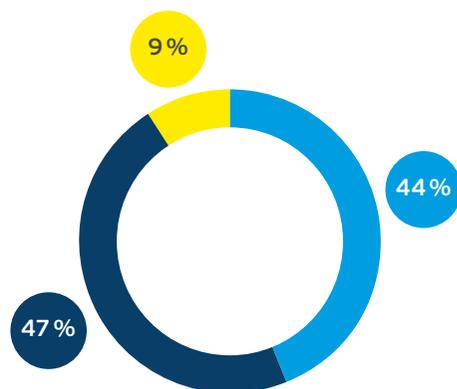
On note une évolution importante de la thématique « développement de produits et innovations » (de 17% en 2017 à 30% en 2018), avec plusieurs interventions dans les innovations technologiques et le développement du financement agricole.

Même tendance pour le thème « systèmes d'information et de gestion », qui passe de 8% en 2017 à 18% en 2018, du fait de l'accroissement des besoins des IFP pour la modernisation de leur SIG afin de faire face à la transition technologique en cours dans le secteur.

Enfin, la thématique « organisation, gouvernance et stratégie » enregistre une baisse sensible en passant de 28% à 7% en 2018. Cette contraction est essentiellement due aux effets de la crise qui ont amené les IFP à se concentrer sur les questions opérationnelles plutôt que sur la stratégie et l'organisation. FPM ASBL s'est donc adapté aux besoins de ses partenaires.

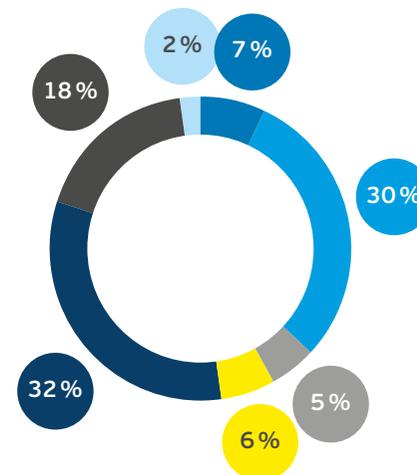
DISTRIBUTION DU BUDGET DE L'ATD PAR SEGMENT DE MARCHÉ À FIN 2018

Segments / Catégories IFP	IFP concernées	Montant en USD	Pourcentage
● Coocec, Coopec et IMF d'initiative nationale	Cahi, COODEFI, IFOD, PAIDEK, Tujenge Pamoja, Tujenge, TGD	626 797	44%
● IMF internationales	FINCA, Hekima, SMICO	672 306	47%
● Banques ciblant les MPME	Afriland, BOA, Equity Bank	126 927	9%
TOTAL		1 426 030	100%



DISTRIBUTION DU BUDGET DE L'ATD PAR DOMAINE D'INTERVENTION À FIN 2018

Domaine d'intervention	Montant en USD	Pourcentage
● Organisation, gouvernance et stratégie	102 070	7%
● Downscaling / upscaling - ciblant le marché de la PME	428 501	30%
● Contrôle et audit interne; gestion des risques	66 959	5%
● Gestion financière et comptable	84 666	6%
● Développement des produits et innovation	460 855	32%
● Système d'information et de gestion	257 631	18%
● Normes de finance responsable	25 349	2%
TOTAL	1 426 031	100%



09/ Contribution à l'inclusion financière

Le FPM fait de la progression des IFP en termes de portée et de volume de crédit et de dépôts l'un des marqueurs de sa contribution à l'inclusion financière. Nous ne prétendons pas être le moteur principal de l'évolution de nos partenaires dans ce domaine, mais nous y contribuons.

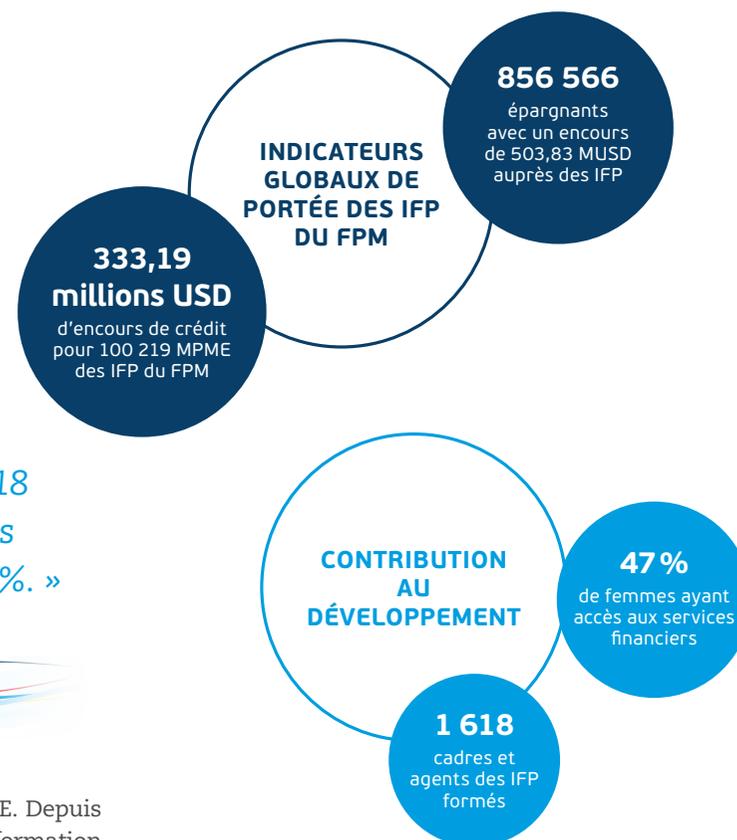
Au 31 décembre 2018, les IFP du FPM ont financé au total 133 530 emprunteurs contre 123 135 emprunteurs à fin 2017. Cette légère hausse de 8,4% est due à la stabilisation de la crise socio-politique en fin 2018 après la crise économique des années 2016-2018. L'encours de crédit en fin de période s'est établi à 433 millions USD en 2018 contre 370,6 millions USD en 2017. La même tendance haussière s'observe pour l'épargne qui est passée de 588,6 millions USD en 2017 à 619 millions USD en 2018. Les IFP ont servi 1 891 683 épargnants en 2018 contre 1 034 080 épargnants en 2017, soit une hausse de 82%. Les chiffres sont en hausse et nous pensons avoir joué un rôle de stabilisateur très important durant la crise.

Quant aux activités d'assistance technique transversale (forums, formations et études de marché), elles contribuent aussi à cet impact à travers leurs effets externes positifs sur les compétences et connaissances des agents des IFP, les performances des IFP, l'attrait d'implantation dans des régions peu desservies et la promotion de

« Les IFP ont servi
1 891 683 épargnants en 2018
contre 1 034 080 épargnants
en 2017, soit une hausse de 82%. »



l'image du secteur du financement des MPME. Depuis leur lancement en 2012, les programmes de formation ont contribué à renforcer les capacités de 1 618 cadres et agents des IFP.





*« Le personnel du FPM ASBL et FPM SA,
ensemble pour travailler à l'inclusion financière
en République Démocratique du Congo. »*



10/ **Factuel 3** / Récapitulatif des partenariats signés avec plusieurs institutions financières en 2018



De gauche à droite :
Souaibou Abary et Carlos Kalambay Kabangu,
respectivement Directeur général de Afriland First Bank CD
et du FPM SA



De gauche à droite :
Jean-Claude Thetika et Mamie Kalonda,
respectivement Directeur général du FPM ASBL
et de FINCA RD CONGO SA



De gauche à droite :
Pacifique Matabaro Ndagano, Directeur général de SMICO SA
et Jean-Claude Thetika, Directeur général du FPM ASBL



De gauche à droite :
Carlos Kalambay Kabangu, Directeur général du FPM SA
et Jacques Lom, Directeur général de VisionFund RDC



Equity Bank
Congo

De gauche à droite :

Célestin Mukeba, Directeur général de Equity Bank Congo et
Jean-Claude Thetika, Directeur général du FPM ASBL



Tujenge
Pamoja

De gauche à droite :

Jean-Claude Thetika, Directeur général du FPM ASBL et
Myriam Inyigwambi Atibague, Gérante de Tujenge Pamoja

11/ Le FPM vu par ses partenaires au développement et ses institutions financières partenaires

(banques, COOPEC, IMF et leurs clients)

Cordaid Investment Management

Cordaid Investment Management (CIMBV) est un pionnier dans le secteur de l'investissement responsable en ouvrant de nouveaux marchés depuis 1997. Les fonds de CIMBV offrent un accès au financement grâce à un mix d'instruments financiers, en favorisant l'inclusion des femmes et des jeunes. En 2018, CIMBV était actif dans 23 pays en développement en Afrique, Asie et Amérique Latine. À ce jour, CIMBV a financé 273 partenaires et 512 investissements ont été réalisés, avec un total d'investissements approuvés de 227 millions d'euros. Des informations complémentaires concernant les activités et impacts de CIMBV peuvent être consultées sur le site web (www.cordaid.org).

CIMBV gère deux fonds d'investissement. Le fonds « Rural and Agriculture Fund (RURAF) » offre un accès à la finance inclusive dans les secteurs de l'agriculture afin de stimuler l'économie rurale locale. Le fonds « Stability Impact Fund (SIF) » contribue au développement économique des communautés fragiles en desservant tous les segments des micro, petites et moyennes entreprises.

En tant que Directeur général de CIMBV, Hann est responsable du développement des activités, des relations avec les investisseurs et supervise toutes les opérations de dettes et d'investissement en fonds propres.

	Total CIMBV	Fonds RURAF	Fonds SIF
Total portefeuille (M€)	65	47	17
Total encours (M€)	68	49	16
Nombre d'investissements dans des entreprises	73	42	29
Taille moyenne des investissements (M€)	0,9	1,1	0,6
Nombre de prêts aux micro-entrepreneurs (milliers)	146	112	32

« Nous voulons nous baser sur nos 20 années d'expérience en investissant dans des contextes fragiles et également augmenter notre impact social. Pour cette raison, nous avons récemment mis à jour notre stratégie et nous avons également renforcé nos ambitions, qui guideront nos décisions dans les années à venir : CIMBV investit pour la création d'emplois décents, pour un développement économique durable et pour la création de communautés résilientes ; en déployant un capital favorisant la croissance et en déployant une assistance technique aux institutions de microfinance et PME dans les communautés les plus fragiles et émergentes ; en catalysant un changement systémique, en ouvrant des marchés dans lesquels les organisations n'auraient pas accès au financement ; tout en étant soutenus par des investisseurs

partageant les mêmes valeurs et ayant la volonté d'équilibrer impact social et financier, avec l'aide d'une équipe hautement compétente et engagée. »

En 2018, le secteur financier en RDC a connu une évolution relativement positive. Au sein des institutions financières, les dépôts et crédits ont augmenté par rapport à 2017. Cette évolution montre la résilience du secteur financier malgré l'instabilité politique accrue en 2018. Les indicateurs macro-économiques se sont améliorés : croissance du PIB de 4% et la dévaluation du franc congolais a été maîtrisée.



M. Hann Verheijen,
Directeur de Cordaid
Investment Management

Le FPM SA a également fait preuve de résilience et a réussi à dégager un résultat opérationnel positif en 2018, avec un portefeuille de prêt qui a nettement augmenté, à 26,95 millions USD, ce qui est une belle réussite.

L'inclusion financière en RDC reste faible. Le montant global des crédits bancaires accordés à l'économie congolaise représente à peine 6% du produit intérieur brut, soit trois fois moins que la moyenne subsaharienne. Le principal défi consiste à répondre aux besoins des zones rurales. Elles restent dépourvues d'accès aux services financiers. Une expansion géographique des institutions de microfinance en dehors des pôles urbains s'avère donc nécessaire. Cela pourrait être une opportunité afin de développer le portefeuille de crédits. D'autre part, l'accès aux services financiers pour les femmes reste inférieur à 30%. Les Fintechs (dont les systèmes d'argent mobile) pourraient favoriser et accroître l'inclusion financière : la RDC est actuellement en train d'expérimenter les mécanismes de banque à distance.

Cordaid a contribué pour 4 millions USD au capital du FPM SA et nous sommes actionnaires à hauteur de 17,2%. Cordaid fait partie des tous premiers investisseurs du FPM SA et a contribué à être un investisseur très engagé socialement. Cordaid a une représentante au sein du Conseil d'administration et du Comité d'audit du FPM SA.

Notre investissement au sein du FPM SA cadre avec notre ambition de contribuer au développement d'un secteur financier inclusif en RDC, soutenant les micros, petites et moyennes entreprises. Le FPM est devenu un acteur de référence en RDC auprès des institutions de microfi-

nance, des banques et des investisseurs en raison de sa présence sur le terrain et de sa connaissance pointue du secteur financier.

Cordaid accompagne le FPM SA dans son objectif d'avoir une portée accrue en termes d'impact social et de finance inclusive en RDC. Un équilibre entre impact social et financier fait partie de nos attentes. Cordaid soutient également le FPM dans sa volonté d'atteindre des zones actuellement délaissées (zones rurales). Investir dans un véhicule comme le FPM permet également de soutenir les plus petites institutions, coopératives et IMF locales dans lesquelles Cordaid ne pourrait pas investir directement.

La stabilisation de la situation politique (suite aux élections de 2018) va probablement favoriser une dynamique positive ainsi qu'un retour des bailleurs de fonds et investisseurs. La poursuite d'une collaboration constructive avec le FPM ASBL fait également partie des points à relever.

Avec une situation politique plus stable qu'auparavant, les acteurs dans l'économie devraient de nouveau développer leurs activités et investissements (volume qui avait baissé en raison de l'instabilité politique et économique), ce qui devrait avoir un effet bénéfique sur l'activité économique et le secteur financier et faciliter le retour des investisseurs.

Access Bank

Access Bank (RD Congo) SA, filiale du groupe nigérian Access Bank PLC, s'est établie en RDC en 2008 après le rachat de la Banque Privée du Congo (BPC) dont le siège était situé à Goma. Seule filiale en Afrique francophone, Access Bank (RD Congo) SA a été créée au départ comme une franchise/agence du groupe visant à servir les multinationales et les entreprises panafricaines (déjà clientes des autres filiales) ayant des activités en RDC ou qui souhaiteraient s'y établir. Access Bank Groupe et sa filiale en RDC sont en train de modifier leur stratégie qui était axée à la base uniquement sur le *Corporate banking* vers une stratégie plus universelle en incluant les segments retail et PME.

Pour rappel, le groupe Access, créée depuis 1988, a son siège à Lagos (Nigéria) et est présent dans 12 pays avec un réseau de 394 branches (dont 317 branches au Nigéria, soit 80%). Il est dans le top 5 des plus grandes banques au Nigeria en termes d'actifs, prêts, dépôts et réseaux.

Chiffres clés d'Access Bank à fin 2018

Total bilan : 114,5 millions USD

Fonds propres : 14,9 millions USD

Croissance portefeuille 2018 :
30,37% des dépôts et 69% des crédits

Nombre des clients : 61 316

En 2018, Access Bank a bénéficié de deux appuis du FPM :

- un prêt de 5 millions USD pour financer les clients MPME, dans le but d'accroître leurs activités;
- la formation des agents de Goma, de Lubumbashi et de Kinshasa dans le cadre du programme de formation du FPM ASBL.

Grâce à ces appuis, Access Bank a pu offrir des crédits aux MPME à de meilleurs taux. Arinze Kenekwku Osuachala, Directeur général d'Access Bank SA, explique le bien fondé du partenariat avec le FPM :

« Le prêt du FPM SA nous a permis d'accorder des crédits aux PME à un meilleur taux d'intérêt, soit 10%. Si on enlève les dépenses de toutes ces transactions, notre marge bénéficiaire est seulement de 2%. Nous veillons beaucoup à accorder des crédits aux PME à un taux réduit pour leurs permettre de rembourser sans problème parce que souvent ces PME ont un faible niveau d'éducation financière. »

Arinze Kenekwku Osuachala poursuit :

« Le FPM joue un rôle fantastique. Pour que l'économie soit stable, il faut accroître le PIB. Or, pour accroître le PIB, il faut soutenir les petites et moyennes entreprises ; les aider à grandir afin de booster l'économie du pays. Le travail que fait le FPM contribue à impacter positivement le PIB de la RDC dans l'ensemble. Cependant, étant donné que le pays est vaste, les fonds du FPM pour soutenir les PME via les institutions financières sont insuffisants par rapport aux besoins réels. »

Pour l'année 2019, Access Bank a l'ambition d'accroître son activité et sa visibilité à travers l'ouverture de nouvelles agences à Bunia, Butembo, Bukavu, Kimpese et Kolwezi. De plus, Access Bank souhaite être parmi les trois meilleures banques commerciales dans la digitalisation avec des services financiers numériques pour étendre ces activités dans les coins où ils ne sont pas encore présents.

Access Bank envisage de poursuivre sa collaboration avec le FPM :

« Dans l'avenir, nous sommes conscients que notre partenariat avec le FPM va grandir. 2018 a été le début de cette relation. C'est comme dans le mariage, on essaie de se découvrir au début. Par la suite, on essaye de mettre de côté les différences pour travailler sur les points de convergence afin d'évoluer et de continuer à se faire confiance.

Pour cette première expérience avec le FPM, on a vu qu'ils étaient plus exigeants. Nous leur donnions des informations mais ils en demandaient toujours davantage. Nous avons compris que le FPM voulait mesurer notre compétence par rapport aux fonds qu'il voulait nous accorder. Mais, avec l'assistance technique dont nous avons bénéficié de la part du FPM par des formations, nous pourrions étendre notre collaboration à d'autres activités dans l'avenir. »

Témoignage d'un client d'Access Bank

L'Institut Bokeleale est une école conventionnée protestante créée depuis 1961 par les pères suisses. Rebaptisé en 1991 Institut Monseigneur Bokeleale, il comprend aujourd'hui trois sections, près de 1 401 élèves, 41 professeurs et 20 agents administratifs.

Delly Bofaka W'akongo, Préfet des études et représentant de l'institut Bokeleale, nous parle de la relation commerciale de l'institut Bokeleale avec Access Bank : « Nous avons été mis en contact avec Access Bank à travers un agent de cette banque qui fut une élève de notre Institut. À l'époque, l'école avait besoin d'un crédit et cette élève nous a dit que nous pouvions l'obtenir chez Access Bank. »

L'institut Bokeleale a bénéficié d'un des services financiers qu'offre Access Bank comme nous l'explique son représentant : « Nous avons bénéficié d'un crédit de 193 000 USD, en juin 2018. Ce prêt est remboursable sur 36 mois et nous a permis de terminer les travaux de construction de deux salles de classe et de construire l'internat de l'école. Notre internat peut héberger jusqu'à 230 élèves. Probablement, nous allons solliciter un autre crédit parce que nous avons besoin de construire un réfectoire, une buanderie et une cuisine. »

Pour ce qui est de la relation de l'institut Bokeleale avec Access Bank, Delly Bofaka W'akongo nous stipule : « Tout se passe bien jusque-là. Pendant l'exécution des travaux de

construction des deux classes et de l'internat, Access Bank avait même dépêché un de ses architectes pour les superviser. La banque voulait se rassurer de la bonne affectation des fonds sollicités. Cet architecte faisait rapport à Access Bank de l'évolution des travaux. Aussi, de temps en temps, quand nous avons besoin d'informations, il y avait toujours un agent d'Access Bank pour nous assister. Jusque-là, nous avons de très bonnes relations. »

Delly Bofaka W'akongo, représentant de l'institut Bokeleale, lance un message à sa banque partenaire : « Nous demandons à Access Bank d'assouplir le taux d'intérêt. C'est vrai, Access Bank est une entreprise commerciale mais nous, nous sommes une école. Nous ne faisons pas de profit. Donc, Access Bank devrait revoir encore à la baisse le taux d'intérêt. »

Au FPM, Delly Bofaka W'akongo, demande ce qui suit : « Que le FPM continue à assister les banques commerciales afin que celles-ci nous accordent aussi des prêts. Le prêt est vital et au sein des écoles, nous avons beaucoup de projets. Ainsi, nous aurons toujours besoin davantage de financement. »



M. Arinze Kenekukwu Osuachala,
Directeur général d'Access Bank SA

IMF SMICO

SMICO (société de microcrédit congolais) est une des plus importantes institutions de microfinance dans la partie Est du pays. Elle existe en RDC depuis fin 2009 et son histoire a débuté à Bukavu, la capitale de la province du Sud-Kivu, qui a abrité la toute première agence et le premier siège de l'institution.

Au fil du temps, l'institution a évolué et actuellement elle opère à Goma, Bukavu, Uvira, Kalemie, Kisangani et Bunia en offrant des services d'épargne et de crédit aux ménages à faibles revenus et aux micro, petites et moyennes entreprises.

En partenariat avec le FPM depuis 2015, SMICO a reçu pour l'année 2018 un appui du FPM dans les domaines suivants :

- le renforcement du système comptable;
- le renforcement du système d'information et de gestion à travers la mise à jour du logiciel;

Quelques indicateurs de SMICO à fin 2018

Encours de crédit : 6,9 millions USD

Encours d'épargne : 6,8 millions USD

Nombre d'emprunteurs : 2 399

Nombre d'épargnants : 29 365

- l'audit du système d'information;
- la professionnalisation des services à la clientèle;
- la mise en place du réseau d'agents bancaires;
- une ligne de crédit de 5 millions USD décaissable en deux tranches.

Le Directeur général de SMICO, Pacifique Ndagano, explique le bien fondé du partenariat avec le FPM :

« Nos résultats indiquent la réussite du partenariat. L'apport du FPM reste très important. Toutefois, les résultats vont s'améliorer davantage lorsque nous mettrons en place un système plus professionnel de gestion de la clientèle. La mise en place du réseau d'agents va nous permettre de nous rapprocher davantage de notre clientèle. Pour nous, nos indicateurs vont être bousculés au courant de l'année 2019. Aujourd'hui, l'évolution de la situation politique nous donne une certaine tranquillité. »

L'apport du FPM consiste à la sélection des meilleurs experts sur le plan international pour les mettre à la disposition de l'institution. L'institution arrive ainsi à résoudre ses défis. Le FPM paie la grande majorité de ces experts, soit environ 80%. « Comme vous le voyez, cette aide nous soulage. Beaucoup d'institutions aimeraient travailler sur plusieurs axes mais elles sont limitées au niveau des moyens à mettre en jeu. Nous pouvons transposer ce partenariat en termes monétaires car chaque intervention nécessite de l'argent. Dans notre partenariat, le FPM paie 75 à 80%. Notre participation se situe entre 20 et 25%. Cette approche

nous permet d'obtenir un appui technique de qualité qu'on aurait eu un peu de mal à s'offrir nous-même compte tenu du coût » a souligné le Directeur général.

Le dirigeant de l'institution salue ce partenariat développé avec le FPM où les deux parties définissent les axes d'interventions prioritaires. Le FPM est un partenaire à l'écoute qui comprend suffisamment les préoccupations



M. Pacifique Ndagano,
Directeur général de l'IMF SMICO SA

de l'institution et n'hésite pas à accompagner SMICO dans la résolution de ses conflits. SMICO identifie généralement en interne les besoins à faire part au FPM, ce dernier fait également une évaluation. Cette approche est très positive et il est important de capitaliser les interventions du FPM. En fait, celles-ci viennent résoudre les problèmes de l'institution et non ceux du FPM en tant que partenaire technique.

Le DG fait mention de ce que son institution attend du FPM dans l'avenir : « Nous avons parlé des trois axes pour l'année 2019. Au niveau de SMICO, nous pensons qu'il faut aller par étape. Dans un premier temps, nous attaquons d'abord les trois axes sur lesquels nous nous sommes convenus avec le FPM. Ce travail a commencé au troisième trimestre et devra se poursuivre en 2019. Nous pourrions ainsi procéder à une évaluation et intégrer les nouveaux besoins.

Nous devons continuer à gérer le partenariat de manière à le renforcer et nous misons sur une bonne communication. Il nous faut nous assurer que l'institution reste très solide et continue à rassurer la population. »



Madame Yaya Chamutu Furaha,
Cliente de l'IMF SMICO SA

Témoignage d'une cliente de SMICO

Madame Yaya Chamutu Furaha est commerçante évoluant dans une quincaillerie dans la ville de Goma.

Entrée en contact avec SMICO par le truchement d'une ancienne cliente satisfaite du service rendu par l'institution, Yaya Chamutu Furaha bénéficie de deux types de services : l'épargne et le crédit.

« Grâce à ce partenariat, je fournis des biens à une grande société minière de la place » a souligné la cliente.

Madame Yaya Chamutu Furaha nous parle de la qualité de sa relation avec SMICO : « Elle est meilleure parmi celles que j'ai connu auparavant. Il n'y a pas beaucoup de frais et on traite les crédits rapidement. »

Pour conclure, Madame Yaya Chamutu Furaha nous fait part de ses attentes vis-à-vis de SMICO à savoir la mise en place de guichets automatiques en vue de faciliter le dépôt des recettes en fin de journée lorsque l'agence est fermée.

IMF VisionFund

VisionFund est la onzième filiale du Groupe VisionFund international en Afrique et la trentième filiale du Groupe dans le monde. VisionFund compte à fin décembre 2018 plus de 1,5 million de clients à travers le monde entier avec à peu près 600 millions USD de total de portefeuille. En RDC, elle a vu le jour en octobre 2016 après le rachat des parts majoritaires d'Opportunity International DRC. Sa clientèle est segmentée en trois catégories : ceux qui sont extrêmement pauvres, ceux qui sont en phase intermédiaire et ceux qui sont vulnérables (pauvres, mais ils peuvent retomber dans un cycle de pauvreté qui est assez sévère).

2018 est sa deuxième année d'exploitation avec un accroissement important des activités. On note une augmentation de 50% de la base clientèle par rapport à 2017, le portefeuille de crédit est en augmentation d'environ 25% et celui de l'épargne a augmenté d'à peu près 30%

* VisionFund International est la branche microfinance de l'ONG World Vision.

Quelques chiffres de VisionFund à fin 2018

Encours de crédit : 5,9 millions USD

Encours d'épargne : 2 millions USD

Nombre d'emprunteurs : 15 518

Nombre d'épargnants : 11 128

en volume et près de 40% en nombre d'épargnants. Au moment de la reprise des activités d'Opportunity International, l'institution comptait trois agences mais actuellement elle en compte sept, toutes basées à Kinshasa. Cependant, elle ambitionne de s'étendre à Gemena (Sud Ubangi), une des provinces peu desservies en services financiers. Tout ceci traduit le dynamisme de l'institution.

En ce qui concerne les produits proposés à la clientèle, VisionFund s'est focalisée sur les produits de groupe afin de permettre aux femmes vulnérables de se mettre en groupe afin de bénéficier d'un crédit pour les activités communes. L'institution est consciente des besoins de certaines personnes, qui de par leur activité souhaitent avoir du crédit individuel et envisagent l'évolution de leurs besoins au fil du temps.

En 2018, VisionFund a conclu un partenariat avec le FPM à travers sa branche de refinancement (FPM SA) et qui a participé à l'accroissement connu au courant de l'exercice 2018. Jacques Lom, Directeur général de VisionFund, explique le bien fondé du partenariat : « Les chiffres le démontrent. Nous avons connu une croissance soutenue et très accentuée en 2018 tant en nombre de clients qu'en volume du portefeuille qui est de 25%. Ce qui est pour nous un impératif nécessaire afin de chercher un partenariat et continuer à avoir des outils de financement pour développer notre portefeuille. Mais, il faut avoir la capacité et la connaissance nécessaire pour réaliser nos actions en RDC. Le FPM est une très belle initiative. C'est pour moi l'occasion d'encourager les promoteurs du FPM pour la simple raison que dans la plupart des pays africains où nous opérons, nous n'avons pas ce genre d'entités qui ont à la fois la capacité

d'accompagner les institutions en refinancement mais également d'accorder l'assistance technique nécessaire afin que les objectifs puissent être atteints. »

En 2019, le premier objectif de l'institution est de consolider sa présence à Kinshasa. Et dans un second temps, elle envisage l'expansion. VisionFund, par essence, est une institution essentiellement rurale qui envisage d'aller s'implanter dans les zones rurales enclavées où il n'y a pas d'institutions financières du tout. C'est le cas de la ville de Gemena dans la province du Sud Ubangi qui a trois banques commerciales, mais dont la population n'est pas capable de répondre aux exigences de ces banques.

Pour l'année 2019, VisionFund envisage de poursuivre sa collaboration avec le FPM en 2019 comme l'indique son Directeur général : « En 2019, nous allons continuer avec le FPM SA pour la partie financement. Nous espérons un accroissement du portefeuille. Nous aurons également une assistance technique du FPM ASBL orientée vers l'ouverture de notre nouvelle agence à Gemena. Concrètement, le FPM nous assistera en ce qui concerne les études de marché sur Gemena afin que nous puissions affiner notre positionnement dans cette ville, notamment dans le secteur agricole. Nous allons développer un pool de produits agricoles sur Gemena. Ensuite, le FPM va nous accompagner sur la partie formation des agents qui seront recrutés. Après la formation, le FPM va nous donner des formateurs qui seront des coaches pendant les six premiers mois d'activités à Gemena afin de pouvoir accompagner les équipes opérationnelles. Cette assistance technique va se concrétiser finalement par la mise en place d'un réseau d'agents bancaires. Aujourd'hui, avec le déficit



M. Jacques LOM, Directeur
Général de l'IMF VisionFund SA

Madame Pauline Botongo,
cliente de l'IMF VisionFund

d'infrastructures que connaît le pays, conjugué au coût de plus en plus onéreux des différentes installations, nous ne pourrions malheureusement plus ouvrir des agences un peu partout. Par contre, nous pouvons étendre le réseau en nouant des partenariats avec les personnes dans la communauté

dans le cadre d'un réseau d'agents bancaires. Le FPM qui a une bonne expérience dans ce genre de choses va nous accompagner en 2019 dans ce processus-là. »

Qu'en pense l'une des clientes de VisionFund ?

Madame Pauline Botongo mène ses activités à Kinshasa. Elle a un restaurant et fait également la vente des yaourts et de boissons. Elle nous parle de l'histoire de sa relation commerciale avec VisionFund : « Je suis entrée en contact avec VisionFund à travers un de mes anciens promoteurs avec qui j'étais dans une autre banque. Il m'a intéressé à

venir chercher un crédit chez VisionFund. Ce délégué tenait à ce que je collabore avec VisionFund, surtout que je n'avais plus de banque partenaire. »

Madame Pauline Botongo nous parle de son historique de crédit : « Actuellement j'ai un crédit de 1 500 USD. C'est un prêt de 8 mois obtenu en décembre 2018 que je dois rembourser jusqu'en juillet 2019. Mais c'est en 2014 que j'ai obtenu mon premier crédit chez VisionFund. C'était un crédit de groupe d'une hauteur de 800 USD. Au début, j'étais seulement vendeuse de la friperie. Après la friperie, j'ai effectué plusieurs voyages notamment à Dubaï et à Brazzaville pour acheter d'autres marchandises. Ensuite, j'ai ouvert un restaurant. J'ai également acheté des matériels pour mon projet de service traiteur. »

Le crédit obtenu a permis à Pauline Botongo d'augmenter son stock de marchandises, d'acheter des ballots de friperie et également des sacs de lait pour la fabrication de yaourts. Et Enfin d'ajouter des casiers de boisson pour son restaurant.

En ce qui concerne sa relation avec VisionFund, Pauline Botongo nous fait part de ce qui suit : « Le service est bien assuré. On est en bons termes avec nos délégués. Ils nous donnent des idées. Ils nous assistent. »

Madame Pauline Botongo voudrait que VisionFund l'accompagne davantage dans le développement de ses activités : « Je veux que VisionFund finance mon projet d'achat de machines pour la fabrication de yaourts. Jusque-là, je fabrique mes yaourts manuellement. Je voudrais acquérir des machines pour moderniser le processus de fabrication et produire plus. Je voudrai produire en grande quantité et devenir fournisseuse de yaourts dans les grands supermarchés de Kinshasa. »

COOPEC Tujenge Pamoja

En swahili, Tujenge Pamoja veut dire « construisons ensemble ». Tujenge Pamoja est une COOPEC créée en 2008 et qui a obtenu son agrément auprès de la Banque centrale du Congo en 2009. Sa vision est d'améliorer les conditions socio-économiques de la population de Goma et ses environs.

Sa Gérante Madame Myriam Inyingwabi présente les atouts de la COOPEC Tujenge Pamoja lors de son lancement : « Au début de nos activités, nous avons ciblé particulièrement les femmes vulnérables exerçant une activité génératrice de revenus. Ce choix, en ligne avec notre vision, s'explique par le fait qu'avec les revenus générés par leurs activités, les femmes s'impliquent davantage pour répondre aux besoins de la famille. Ainsi l'impact sur la société est nettement plus important. Par ailleurs, la COOPEC dispose d'un capital social solide, illustrant ainsi la volonté des membres fondateurs de servir la population de Goma. »

Chiffres clés de la COOPEC Tujenge Pamoja à fin 2018

Encours de crédit : 1,6 millions USD

Encours d'épargne : 2,9 millions USD

Nombre d'emprunteurs : 665

Nombre d'épargnants : 10 228

Après dix ans d'existence et de recul sur les défis des COOPEC, Tujenge Pamoja ambitionne de se transformer en une société de microfinance avec une forme juridique de société anonyme. Ceci est motivé par « le souhait de maintenir le contrôle de l'activité par nos membres fondateurs », précise Madame Myriam Inyingwabi, cet enjeu constitue l'objet principal de l'accompagnement du FPM, qui porte sur la préparation et la conduite du processus de transformation.

Tujenge Pamoja a reçu des appuis du FPM dans les domaines suivants :

- l'accompagnement dans la finalisation du processus de transformation de la COOPEC vers une société de microfinance avec une forme juridique de société anonyme;
- l'élaboration du manuel des ressources humaines et du plan d'affaires 2019-2021;
- l'optimisation du système d'information de gestion et le système de contrôle;
- le développement des activités d'épargne et de crédit.

Grâce à ces appuis, l'institution a pu baisser son portefeuille à risque, passant de 31% (au-delà de la norme de 6% de la Banque centrale du Congo) à moins de 10% ; acquérir un logiciel lui permettant d'améliorer la qualité de son reporting, sans oublier le volet formation qui a renforcé les compétences des équipes. Madame Myriam

« Avec la contribution des appuis du FPM, les portefeuilles de crédit et d'épargne sont actuellement en pleine expansion. La croissance observée en 2018 est nettement supérieure aux périodes précédentes. »



Inyingwabi explique le bien fondé du partenariat avec le FPM : « Il faut tirer un bilan positif de notre partenariat. La COOPEC Tujenge Pamoja voudrait profiter de ce partenariat avec le FPM pour accroître son positionnement au niveau de la ville de Goma et de ses périphéries. Nous invitons ainsi le FPM à continuer de nous accompagner dans la réalisation de nos objectifs. »

Dans un contexte où beaucoup de COOPEC connaissent des faillites, les indicateurs financiers de Tujenge Pamoja en 2018 témoignent d'une rentabilité positive. Avec la contribution des appuis du FPM, les portefeuilles de crédit et d'épargne sont actuellement en pleine expansion. La croissance observée en 2018 est nettement supérieure aux périodes précédentes.

Qu'en pense l'un des clients de la COOPEC Tujenge Pamoja ?

Emmanuel Ruzuba Bapolisi enseignant à l'EP MAUA, une école conventionnée catholique à Goma et est membre de la COOPEC Tujenge Pamoja depuis 2013. Il nous parle de l'histoire de sa relation commerciale avec Tujenge Pamoja : « C'est par le biais des agents de la COOPEC Tujenge Pamoja lors de la sensibilisation de notre école que je suis devenu membre. J'y dépose mon épargne et la COOPEC m'a accordé un crédit pour la troisième fois. »

Il nous parle de la qualité de sa relation avec l'institution : « J'entretiens de très bonnes relations avec la COOPEC Tujenge Pamoja, d'autant plus que la liquidité est permanente et l'accès au crédit est facile ». Il nous a fait savoir ce qui suit : « Il nous arrive d'avoir quelques jours de retard de paiement, la COOPEC procède au recouvrement à l'amiable en nous appelant au téléphone. »

Pour conclure, Emmanuel Ruzuba Bapolisi fait part de ce qui suit : « La COOPEC devrait continuer à améliorer la qualité de ses services, surtout au niveau de la clientèle, pour éviter de longues files d'attente à la fin du mois ».

A photograph of a smiling woman in a patterned dress holding a chicken. In the background, another person is visible, and there are stacks of items. The entire image has a blue tint.

*« Réduire la pauvreté en soutenant
le développement d'un système
financier inclusif et responsable »*



PARTIE 3

Les états financiers
du FPM ASBL

12/ Bilan

exprimé en dollars américains

ACTIF - FPM ASBL	BRUT	AMORT/PROV	2018 NET	2017 NET
ACTIF IMMOBILISÉ				
Immobilisations incorporelles	7 007	6 199	809	2 193
Frais de recherche et développement	-	-	-	-
Brevets, licences et logiciels	7 007	6 199	809	2 193
Fonds commercial et droit au bail	-	-	-	-
Autres immobilisations incorporelles	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	267 289	212 459	54 830	74 655
Terrains	-	-	-	-
Batiments	-	-	-	-
Aménagements, agencements et installations	-	-	-	-
Matériel, mobilier et actifs biologiques	147 389	92 558	54 831	64 533
Matériel de transport	119 900	119 900	-1	10 122
Avances et acomptes versés sur immobilisations	-	-	-	-
Immobilisations financières	65 760	2 100	63 660	65 760
Titres de participation	-	-	-	-
Autres immobilisations financières	65 760	2 100	63 660	65 760
Total actif immobilisé	340 056	220 757	119 299	142 607
ACTIF CIRCULANT				
Actif circulant HAO	-	-	-	-
Stocks et en-cours	-	-	-	-
Marchandises	-	-	-	-
Matières premières et autres approvisionnements	-	-	-	-
En-cours	-	-	-	-
Produits fabriqués	-	-	-	-
Créances et emplois assimilés	1 547 720	950 264	597 456	870 380
Fournisseurs, avances versées	50 116	-	50 116	109 338
Clients	1 439 920	915 270	524 650	645 398
Autres créances	57 684	34 994	22 690	115 644
Total actif circulant	1 547 720	950 264	597 456	870 380
TRÉSORERIE ACTIF				
Titres de placement	-	-	-	16 517
Valeurs à encaisser	-	-	-	-
Banques, chèques postaux, caisse et assimilés	2 331 935	-	2 331 935	2 841 677
Total trésorerie actif	2 331 935	-	2 331 935	2 858 194
Écart de conversion - actif	-	-	-	-
TOTAL GÉNÉRAL	4 219 711	1 171 021	3 048 690	3 871 181

PASSIF - FPM ASBL	2018	2017
CAPITAUX PROPRES ET RESSOURCES ASSIMILÉES		
Capital	2 600 000	2 250 000
Apporteurs, capital non appelé	-	-
Primes et réserves	-735 351	152 436
Primes liées au capital social	-	-
Écart de réévaluation	-	-
Réserves indisponibles	-	-
Réserves libres	-	-
Report à nouveau	-735 351	152 436
Résultat net de l'exercice	149 698	-887 787
Subvention d'investissement	14 319	14 304
Provisions réglementées	-	-
Total capitaux propres et ressources assimilées	2 028 666	1 528 952
DETTES FINANCIÈRES ET RESSOURCES ASSIMILÉES		
Emprunts et dettes financières diverses	-	-
Dettes de location acquisition	-	-
Provisions financières pour risques et charges	-	-
Total dettes financières et ressources assimilées	-	-
Total ressources stables	2 028 666	1 528 952
PASSIF CIRCULANT		
Dettes circulantes HAO et ressources assimilées	-	-
Dettes circulantes AO et ressources assimilées	999 808	2 342 229
Clients, avances reçues	-	7 250
Fournisseurs d'exploitation	137 851	160 707
Dettes fiscales et sociales	16 752	2 250
Autres dettes	690 505	2 036 353
Provisions pour risques à court terme	154 700	135 669
Total passif circulant	999 808	2 342 229
TRÉSORERIE PASSIF		
Banques, crédits d'escompte	-	-
Banques, établissements financiers et crédits de trésorerie	20 217	-
Total trésorerie passif	20 217	-
Écart de conversion - passif	-	-
TOTAL GÉNÉRAL	3 048 690	3 871 181

13/ Compte de résultat

exprimé en dollars américains

COMPTE DE RÉSULTAT - FPM ASBL	RÉF.	EXERCICE AU 31/12/2018	EXERCICE AU 31/12/2017
Ventes de marchandises	TA	-	-
Achats de marchandises	RA	-	-
Variation de stocks marchandises (+ ou -)	RB	-	-
Marge commerciale (somme de TA à RB)	XA	-	-
Ventes de produits fabriqués	TB	-	-
Travaux, services vendus	TC	373 502	411 986
Produits accessoires	TD	-	-
Chiffre d'affaires (A+B+C+D)	XB	373 502	411 986
Production stockée (ou déstockage)	TE	-	-
Production immobilisée	TF	-	-
Subvention d'exploitation	TG	3 609 399	2 834 373
Autres produits	TH	192 607	-
Transfert de charges d'exploitation	TI	-	-
Achats de matières premières et fournitures liées	RC	-	34 307
Variation de stocks de matières premières et fournitures liées	RD	-	-
Autres achats	RE	61 978	30 498
Variation de stocks d'autres approvisionnements	RF	-	-
Transports	RG	14 706	38 161
Services extérieurs	RH	2 821 393	2 986 397
Impôts et taxes	RI	-	76
Autres charges	RJ	389 925	512 661
Valeur ajoutée (XB+RA+RB) + (somme TE à RJ)	XC	887 506	-355 742
Charges du personnel	RK	712 477	644 567
Excédent brut d'exploitation (XC+RK)	XD	175 029	-1 000 309
Reprises d'amortissements, de provisions et dépréciations	TJ	-	-
Dotations aux amortissements, aux provisions et dépréciations	RL	29 758	59 646
Résultat d'exploitation (XD+TJ+RL)	XE	145 271	-1 059 955
Revenus financiers et assimilés	TK	7	20 462
Reprises de provisions et dépréciations financières	TL	-	110 427
Transfert de charges financières	TM	-	-
Frais financiers et charges assimilées	RM	2 014	3 483
Dotations aux provisions et aux dépréciations financières	RN	2 100	-
Résultat financier (somme TK à RN)	XF	-4 107	127 405
Résultat des activités ordinaires (XE+XF)	XG	141 163	-932 549
Produits des cessions d'immobilisations	TN	-	-
Autres produits HAO	TO	8 535	44 762
Valeurs comptables des cessions d'immobilisations	RO	-	-
Autres charges HAO	RP	-	-
Résultat hors activités ordinaires (somme TN à RP)	XH	8 535	44 762
Participation des travailleurs	RQ	-	-
Impôt sur le résultat	RS	-	-
Résultat net (XG+XH+RQ+RS)	XI	149 698	-887 787

14/ Tableau des flux de trésorerie

pour les exercices 2018 et 2017 - exprimé en dollars américains

FLUX DE TRÉSORERIE - FPM ASBL	RÉF.	EXERCICE AU 31/12/2018	EXERCICE N-1
Trésorerie nette au 1 ^{er} janvier (Trésorerie actif N-1 - Trésorerie passif N-1)	ZA	2 858 194	1 202 759
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Capacité d'autofinancement globale (CAFG)	FA	181 556	-964 145
- Variation de l'actif circulant HAO	FB	-	-
- Variation des stocks	FC	-	-
- Variation des créances	FD	-272 923	-1 527 430
+ Variation du passif circulant	FE	-1 342 421	628 843
Variation du BF lié aux activités opérationnelles (FB+FC+FD+FE)		-1 069 498	2 156 273
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles (somme FA à FE)	ZB	-887 941	1 325 331
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENTS			
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles	FF	580	-
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles	FG	7 970	98 552
- Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières	FH	0	0
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	FI	-	92 903
+ Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières	FJ	-	8 361
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement (somme FF à FJ)	ZC	-8 550	2 711
FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DU FINANCEMENT PAR LES CAPITAUX PROPRES			
+ Augmentations de capital par apports nouveaux	FK	350 000	341 639
+ Subventions d'investissement reçues	FL	15	-14 246
- Prélèvements sur le capital	FM	-	-
- Dividendes versés	FN	-	-
Flux de trésorerie provenant des capitaux propres (somme FK à FN)	ZD	350 015	327 393
TRÉSORERIE PROVENANT DU FINANCEMENT PAR LES CAPITAUX ÉTRANGERS			
+ Emprunts	FO	-	-
+ Autres dettes financières	FP	-	-
- Remboursements des emprunts et autres dettes financières	FQ	-	-
Flux de trésorerie provenant des capitaux étrangers (somme FO à FQ)	ZE	-	-
Flux de trésorerie provenant des activités de financement (D+E)	ZF	350 015	327 393
Variation de la trésorerie nette de la période (B+C+F)	ZG	-546 476	1 655 435
TRÉSORERIE NETTE AU 31/12 (G+A) Contrôle : Trésorerie actif N - Trésorerie passif N	ZH	2 311 718	2 858 194

15/ Rapport de l'auditeur indépendant

sur les états financiers annuels du FPM ASBL clos le 31 décembre 2018

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints de l'institution FPM ASBL arrêtés par le Comité d'audit conformément aux statuts de votre ASBL, en date du 4 avril 2019, comprenant le bilan au 31 décembre 2018, le compte de résultat, le tableau financier des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives.

À notre avis, les états financiers présentent sincèrement, dans tous leurs aspects significatifs la situation financière de FPM ASBL au 31 décembre 2018, ainsi que la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes et principes comptables applicables en République Démocratique du Congo.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les Normes internationales d'audit (ISA). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états financiers » du présent rapport. Nous sommes indépendants du FPM ASBL conformément au Code de déontologie des professionnels comptables du Conseil des normes internationales de déontologie comptable (le Code de l'IESBA), et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles et le code de l'IESBA. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Observations

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 4.2.1 aux états financiers qui précise les principes comptables suivis par FPM ASBL.

Notre rapport est destiné uniquement à la direction de FPM ASBL et ne saurait être distribué ou utilisé par des parties tierces sans notre accord préalable.

Responsabilités du Comité d'audit pour les états financiers

Le Comité d'audit est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément au statut de l'ASBL, ainsi que du contrôle interne qu'il considère comme nécessaire pour permettre la préparation des états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est au Comité d'audit qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'ASBL à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions se rapportant à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider l'ASBL ou de cesser son activité ou si aucune solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe au Comité d'audit de surveiller le processus d'élaboration de l'information financière de l'ASBL.

Responsabilité de l'auditeur pour l'audit des états financiers

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur les états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique et de planifier et de réaliser l'audit en vue d'obtenir une assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir les éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états financiers. Le choix des procédures mises en œuvre relève du jugement de l'auditeur, ainsi que l'évaluation du risque que les comptes comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de cette évaluation du risque, l'auditeur prend en considération le contrôle interne relatif à l'établissement des états financiers en vigueur dans l'entité, afin de définir les procédures nécessaires dans ce contexte et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de ce contrôle interne. Un audit consiste également à apprécier le caractère approprié des principes comptables suivis, le caractère raisonnable des estimations retenues par la direction et la présentation d'ensemble des états financiers.

Kinshasa, le 10 avril 2019

**Le Commissaire aux comptes,
Nico Mabata Ntantu, directeur général**



4

PARTIE

Les états financiers
du FPM SA

16/ Bilan

exprimé en dollars américains

ACTIF - FPM SA	2018	2017
TRÉSORERIE ET OPÉRATIONS INTERBANCAIRES		
Caisses et Banque Centrale du Congo	646	742
Correspondants ordinaires à vue	1 095 742	5 623 383
Correspondants ordinaires à terme	8 053 247	6 329 067
	9 149 634	11 953 192
OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE		
Crédits à la clientèle	26 950 000	19 170 584
Créances sur les établissements de crédit	167 562	5 007
	27 117 561	19 175 591
COMPTES DE TIERS ET DE RÉGULARISATION		
Capital souscrit non versé	-	-
Divers actifs	36 174	36 517
Comptes de régularisation de l'actif	3 936	3 827
	40 111	40 344
VALEURS IMMOBILISÉES		
Immobilisations incorporelles	267 736	393 604
Immobilisations corporelles	32 635	60 482
	300 371	454 086
TOTAL ACTIF	36 607 678	31 623 213

PASSIF - FPM SA	2018	2017
TRÉSORERIE ET OPÉRATIONS INTERBANCAIRES		
Correspondants ordinaires - Découverts	-	-
	-	-
OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE		
Dépôts de la clientèle à vue	-	-
Dépôts à terme et livrets	-	-
	-	-
COMPTES DE TIERS ET DE RÉGULARISATION		
Divers passifs	389 137	232 921
Comptes de régularisations du passif	92 630	32 836
	481 768	265 757
CAPITAUX PERMANENTS		
Fonds propres		
Capital social	23 432 100	23 432 100
Report à nouveau	-352 073	-114 610
Résultat de l'exercice	464 347	-237 463
Provision pour reconstitution du capital social	-	-
	23 544 374	23 080 027
Provisions générales (sur créances saines)	269 500	190 500
Provision sur risques, charges et pertes	31 681	20 681
Emprunts à long et moyen termes	12 280 355	8 066 248
	12 581 536	8 277 429
Capitaux permanents	36 607 678	31 357 456
TOTAL PASSIF	36 607 678	31 623 213

17/ Compte de résultat

pour les exercices clos aux 31 décembre 2018 et 2017 - exprimé en dollars américains

COMPTE DE RÉSULTAT - FPM SA	2018	2017
Produits sur opérations de trésorerie et opérations interbancaires	378 852	325 600
Produits sur opérations avec la clientèle	1 658 861	1 282 555
Charges sur opérations de trésorerie et opérations interbancaires	-660	-17
Charges sur opérations avec la clientèle	-35 039	-11 791
Marge d'intermédiation	2 002 014	1 596 347
Produits sur opérations bancaires diverses	830	5 478
Charges sur opérations bancaires diverses	-97 604	-31 536
Produit net bancaire	1 905 240	1 570 289
Produits accessoires	-	-
Charges générales d'exploitation	-592 712	-546 653
Charges de personnel	-557 672	-545 162
Impôts et taxes	-34 913	-44 332
Résultat brut d'exploitation	719 943	434 142
Dotations aux amortissements	-185 207	-192 740
Résultat courant avant impôt et exceptionnel	534 736	241 402
Dotations et pertes sur créances	35 000	-507 681
Plus-value ou moins-value sur cession d'éléments d'actifs	9 302	-
Produits exceptionnels	8 214	44 143
Résultat courant avant impôt	587 252	-222 136
Impôt sur le bénéfice et profit (IBP)	-122 905	-15 327
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	464 347	-237 463

18/ État de variations des capitaux propres

au 31 décembre 2018 - exprimé en dollars américains

	Capital social	Provision pour reconstitution du capital	Résultat reporté	Résultat de l'exercice en cours	TOTAL
Solde au 01/01/2018	23 432 100	-	-114 610	-237 463	23 080 027
Augmentation	-	-	-	-	-
Diminution	-	-	-	464 347	464 347
Transfert entre postes	-	-	-237 463	237 463	-
SOLDE AU 31/12/2018	23 432 100	-	-352 073	464 347	23 544 374

19/ Tableau des flux de trésorerie

pour les exercices 2018 et 2017 - exprimé en dollars américains

FLUX DE TRÉSORERIE - FPM SA	2018	2017
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION		
Produits d'exploitation bancaires encaissés	2 143 503	1 637 079
Charges d'exploitation bancaires décaissées	-68 222	-18 867
Dépôts / retraits de dépôts auprès d'autres établissements bancaires et financiers	-	-
Prêts et avances / remboursement prêts et avances accordés à la clientèle	-	-
Dépôts / retraits de dépôts auprès de la clientèle	-	-
Titres de placement	-	-
Sommes versées au personnel et créditeurs divers	-912 521	-976 442
Autres flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	-175 174	-184 082
Impôts sur le bénéfice	-15 548	-14 063
Flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation	972 037	443 625
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Intérêts et dividendes encaissés sur portefeuille d'investissement	-	-
Acquisitions / cessions sur portefeuilles d'investissement	-7 900 000	-1 200 000
Acquisitions / cessions sur immobilisations	8 319	-46 520
Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement	-7 891 681	-1 246 520
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Émission d'actions	-	-
Émission d'emprunts	4 177 215	5 024 462
Remboursement d'emprunt	-60 711	-
Augmentation / diminution du capital	-	-
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement	4 116 503	5 024 462
Incidence des variations des taux de change sur les liquidités et équivalents de liquidités	-418	34
Variations nettes de liquidités et équivalents de liquidités au cours de l'exercice	2 803 558	4 221 567
Liquidités et équivalents de liquidités au début de l'exercice	11 953 192	7 731 591
LIQUIDITÉS ET ÉQUIVALENTS DE LIQUIDITÉS EN FIN DE L'EXERCICE	9 149 634	11 953 192

20/ Rapport de l'auditeur indépendant

sur les états financiers du FPM SA clos le 31 décembre 2018 - exprimés en dollars américains

Kinshasa/Gombe, le 7 mai 2019,
à l'Assemblée Générale des Actionnaires du FPM SA

1. Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints, exprimés en dollar américain, du FPM SA au 31 décembre 2018 qui comprennent le bilan, le compte de profit et pertes, l'état de variation des capitaux propres, le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

À notre avis, les états financiers sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice au 31 décembre 2018 ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice conformément aux principes comptables généralement admis en République Démocratique du Congo pour le secteur bancaire et aux instructions de la Banque Centrale du Congo.

2. Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (ISA). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états financiers » du présent rapport. Nous sommes indépendants du FPM SA conformément

au Code de déontologie des professionnels comptables du Conseil des normes internationales de déontologie comptable (le code de l'IESBA) et nous avons satisfait aux autres responsabilités éthiques qui nous incombent selon ces règles.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

3. Observation

Nous attirons votre attention sur le fait que les états financiers joints à ce rapport ont été tenus en devise étrangère, en l'occurrence, le dollar Américain, et ce, contrairement aux règles comptables généralement admis en République Démocratique du Congo pour le secteur bancaire et aux instructions de la Banque Centrale du Congo. Cette présentation a ainsi été faite afin de donner aux actionnaires des comptes économiques proches de la réalité. Par ailleurs, les comptes en franc congolais préparés conformément aux règles comptables généralement admis en République Démocratique du Congo pour le secteur bancaire et aux instructions de la Banque Centrale du Congo ont été certifiés et approuvés par l'Assemblée Générale des Actionnaires en fin mars 2019.

4. Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance relative aux états financiers

La Direction est responsable de la préparation et de la présentation sincère des états financiers conformément aux principes comptables généralement admis en République Démocratique du Congo pour le secteur bancaire et aux instructions de la Banque Centrale du Congo ainsi que du contrôle interne qu'elle estime nécessaire pour permettre la préparation des états financiers ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la base de continuité d'exploitation, sauf si la Direction a l'intention de mettre la société en liquidation ou de cesser ses activités ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste qui s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'élaboration de l'information financière de la société.

5. Responsabilités de l'auditeur indépendant pour l'audit des états financiers

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport d'audit contenant notre opinion.

L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes « ISA » permettra de toujours détecter toute anomalie significative existante. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou en cumulé, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Nos responsabilités pour l'audit des états financiers sont décrites de façon plus détaillée dans l'annexe du présent rapport de l'auditeur indépendant..

Le 7 mai 2019

PricewaterhouseCoopers RDC SAS

Annexe portant responsabilités de l'auditeur indépendant pour l'audit des états financiers

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISA, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre,

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- nous prenons connaissance du contrôle interne de la société afin de définir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- nous apprécions la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers reflètent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle;
- nous recueillons les éléments probants suffisants et appropriés montrant que les événements survenus entre la date des états financiers et la date de notre rapport, nécessitant un ajustement des états financiers ou une information à fournir dans ceux-ci, ont fait l'objet d'un traitement approprié dans les états financiers conformément au référentiel comptable applicable;
- nous concluons quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments recueillis jusqu'à la date de notre rapport;
- nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit;
- nous avons l'obligation du respect du secret professionnel pour les faits, actes et renseignements dont nous avons eu connaissance.



Éditeur responsable

Directions générales
du FPM ASBL et du FPM SA

Rédaction

FPM

Conception, graphisme et production

M&C.M sprl - www.mcmanagement.be

Photos

FPM / Michel Katompa / Istock

© août 2019



17, AVENUE KAUKA | Q/BATELELA
COMMUNE DE GOMBE | KINSHASA
RÉP. DÉMOCRATIQUE DU CONGO
WWW.FPM.CD | +243 99 20 06 139