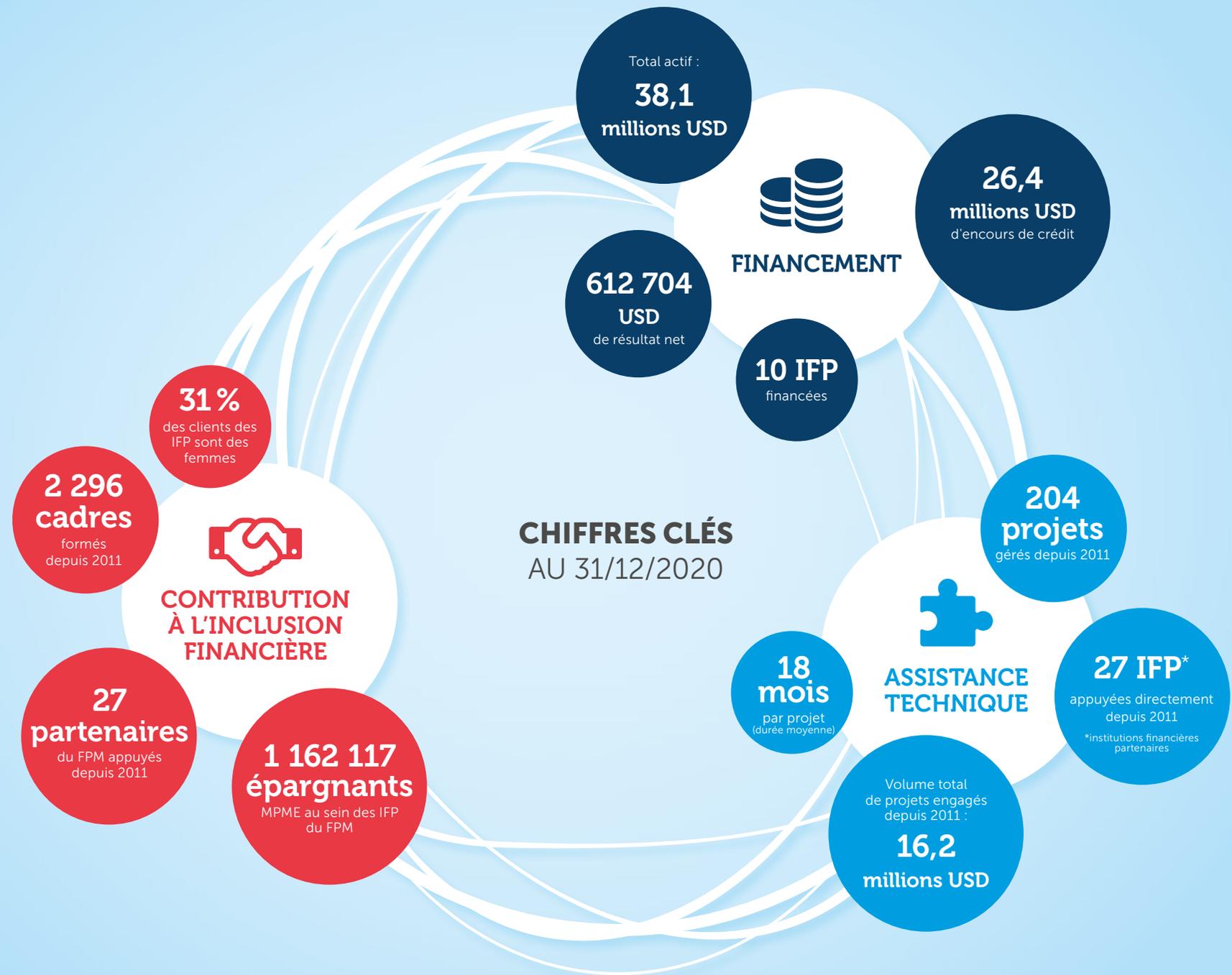


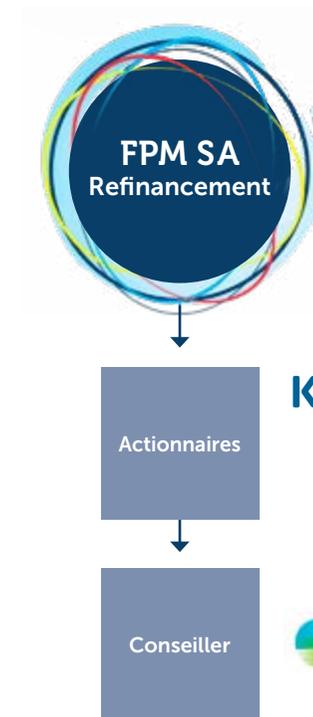
**FPM**

Pour l'inclusion financière en RD Congo

**RAPPORT ANNUEL 2020**







## FPM ASBL ET FPM SA

### UNE VISION UNIQUE

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.

### UNE MISSION PARTAGÉE

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.

|  |   |           |
|--|---|-----------|
| 1  | <b>VUE D'ENSEMBLE DU FPM</b>  | <b>3</b>  |
|  | 01/ Le mot des présidents   | 4         |
|  | 02/ Entretien avec les deux directeurs généraux   | 6         |
|  | 03/ Stratégie, gouvernance et organisation du FPM ASBL  | 11        |
|  | 04/ Factuel 1 / Programme d'AT de crise : assistance technique pour le renforcement de la résilience des institutions financières partenaires | 19        |
|  | 05/ Stratégie et gouvernance du FPM SA  | 21        |
|  | 06/ Factuel 2 / Cadre de gestion des investissements et du portefeuille du FPM SA dans le contexte Covid-19                                   | 28        |
| 2  | <b>RÉSULTATS ET CONTRIBUTION À L'INCLUSION FINANCIÈRE</b>   | <b>31</b> |
|  | 07/ Factuel 3 / Aperçu de la situation économique internationale et nationale en 2020   | 32        |
|  | 08/ Factuel 4 / Aperçu de la situation financière en 2020   | 38        |
|  | 09/ Évolution et composition du portefeuille de prêts du FPM SA   | 42        |
|  | 10/ Évolution et composition du portefeuille de projets d'assistance technique du FPM ASBL  | 43        |
|  | 11/ Contribution du FPM à l'inclusion financière  | 47        |
|  | 12/ Factuel 5 / Événements de l'année 2020  | 48        |
|  | 13/ Factuel 6 / Le FPM vu par ses partenaires au développement  | 52        |
| 14/ Factuel 7 / Le FPM vu par ses institutions financières partenaires (banques, COOPEC, IMF et quelques-uns de leurs clients) | 55  |           |
| 3  | <b>LES ÉTATS FINANCIERS DU FPM ASBL</b>   | <b>59</b> |
|  | 15/ Rapport de l'auditeur indépendant sur les états financiers annuels du FPM ASBL clos le 31 décembre 2020                                   | 60        |
|  | 16/ Bilan   | 62        |
|  | 17/ Compte de résultat - exercices clos aux 31 décembre 2020 et 2019  | 64        |
| 18/ Tableau des flux de trésorerie - exercices clos aux 31 décembre 2020 et 2019   | 65  |           |
| 4  | <b>LES ÉTATS FINANCIERS DU FPM SA</b>   | <b>66</b> |
|  | 19/ Rapport de l'auditeur indépendant sur les états financiers du FPM SA clos le 31 décembre 2020   | 67        |
|  | 20/ Bilan   | 70        |
|  | 21/ Compte de résultat - exercices clos aux 31 décembre 2020 et 2019  | 71        |
|  | 22/ État de variations des capitaux propres au 31 décembre 2020   | 72        |
| 23/ Tableau des flux de trésorerie pour les exercices 2020 et 2019   | 73  |           |



1



Vue d'ensemble  
du FPM

## 01/ Le mot des présidents



Cher(ère)s partenaires, chères lectrices et chers lecteurs,

**T**andis que l'année 2020 s'annonçait plutôt bien en RDC, avec une amélioration progressive de l'activité économique et des indicateurs macroéconomiques bien orientés, tout a basculé en mars avec l'apparition de la Covid-19. La menace de

la pandémie a appelé des mesures préventives qui ont d'abord paralysé le pays, avant de le plonger dans la crise économique. La RDC a vécu pendant de longs mois sous la menace d'une crise sanitaire majeure qui, fort heureusement, ne s'est pas produite.

Les restrictions préventives de mouvement et d'activité, aussi justifiées soient-elles, ont inévitablement pesé sur la vie économique. Le commerce et l'approvisionnement ont été freinés, le volume des affaires s'est réduit. L'étude sur les impacts de la crise que nous avons menée avec nos partenaires ÉLAN RDC et la Fédération des Entreprises Congolaises (FEC) le montre : la population et les entreprises souffrent fortement de l'impact économique des mesures d'endiguement du risque sanitaire. 90% des ménages estiment que cette crise a impacté négativement leur situation financière à long terme, et 40% ont même dû réduire leur consommation de nourriture. Ce sont des

conséquences graves, qu'on ne peut évidemment minimiser. Dans ce contexte, le FPM devait élaborer une stratégie pour accompagner au mieux nos partenaires, afin qu'ils puissent eux-mêmes aider les MPME à résister tout d'abord, puis à se relancer ensuite.

Nous avons donc élaboré pendant le second trimestre un dispositif de soutien à nos partenaires les plus impactés. Comme vous le savez, notre mission est d'accroître l'inclusion financière en RDC en offrant, via nos deux véhicules, de l'assistance technique (FPM ASBL) et du refinancement (FPM SA) aux institutions financières du pays qui ciblent de façon responsable et transparente les micros, petites et moyennes entreprises (MPME) et les populations actives à faibles revenus. L'inclusion financière est pour nous un moyen d'améliorer les conditions de vie de la population et in fine de contribuer à la réduction de la pauvreté.

En matière de refinancement, nous avons adapté nos procédures d'investissement aux circonstances afin d'encourager nos partenaires à octroyer des crédits aux MPME. Sur cette base, le FPM SA est fier d'avoir pu décaisser en 2020, sept prêts à cinq institutions, pour un volume total de 6,6 MUSD. De plus, il a engagé, avec l'un de ses actionnaires

fondateurs la KfW, banque de développement allemande, la conception d'un projet de soutien aux institutions financières par des refinancements destinés à la relance du tissu de MPME.

De son côté, le FPM ASBL a mis en place des projets d'assistance technique spécifiques : dispositions de soutien à la gestion du portefeuille en moratoire, appui à la digitalisation, développement de plans de continuité, garanties de portefeuilles, aides à l'achat de matériel de protection sanitaire pour équiper les agences et les employés des institutions partenaires. Neuf institutions ont bénéficié de ces plans d'intervention de crise mis en place de manière accélérée. Le FPM ASBL a également développé des formations en ligne et des webinaires très suivis.

Tout en s'adaptant à une situation exceptionnelle, le FPM se devait également de respecter ses propres objectifs. Le FPM ASBL inscrit son action dans un plan d'affaires quinquennal qui constitue le socle de son action et sera le cadre de l'évaluation de sa performance. Quant au FPM SA, il doit veiller à sa performance financière. Il a terminé l'année avec un portefeuille de 26,4 MUSD, légèrement en dessous de celui de l'année 2019, mais grâce à sa gestion



proactive il a confirmé sa rentabilité avec un bénéfice net de 620 kUSD, ceci après avoir amorti tous les coûts du premier établissement.

Espérons que l'année 2021 sera marquée par le retour à la normale pour nos institutions financières partenaires et surtout pour la population et les entrepreneurs congolais. Déjà, une tendance importante se dégage dans le secteur financier : si les institutions de microfinance et les COOPEC ont davantage souffert que les banques, pratiquement toutes les institutions financières ont montré des signes tangibles de résilience. Tout n'est pas parfait, loin de là, la lecture du rapport vous apportera sur ce plan des éléments plus circonstanciés. Mais d'une façon générale, le secteur tient bon, ce qui est une bonne nouvelle supplémentaire et un point capital en vue de la relance économique.

Avant de terminer, souhaitons la bienvenue à l'Agence Française de Développement (AFD) qui, après avoir suivi le FPM ASBL pendant des années, a décidé de devenir l'un de ses bailleurs de fonds. Nous sommes très heureux de cette décision, non seulement parce qu'elle conforte notre projet mais aussi parce qu'elle nous apporte un interlocuteur attentif et très expérimenté dans l'appui au secteur financier.

Il nous reste à vous souhaiter une bonne lecture !



**Claudia Huber, FPM SA**  
**Pierre Daubert, FPM ASBL**

## 02/ Entretien avec les deux directeurs généraux

**Dans un contexte marqué par la crise sanitaire de Covid-19, quel regard portez-vous sur la situation économique et sociale de la RDC en 2020 et en ce début de 2021?**

**Jean-Claude Thetika et Carlos Kalambay :** L'année 2020 restera profondément marquée par la crise sanitaire de la Covid-19, une maladie virale hautement dangereuse qui s'est propagée rapidement et a affecté l'ensemble de l'humanité en si peu de temps avec de graves conséquences sur tous les aspects de la vie. Juste après la détection du premier cas en Chine en décembre, l'OMS la déclare comme une urgence sanitaire de portée internationale ; 30 jours après, au début du mois de mars, lorsque la barre de 120 000 contaminations est dépassée dans 110 pays, la Covid-19 est relevée au rang de pandémie mondiale. Et aucun pays au monde, mêmes parmi les plus avancés, n'était suffisamment préparé à un tel scénario. Le bilan humain et économique est lourd lorsque finit l'année 2020 : près de 2,5 millions de pertes en vies humaines et une contraction de l'activité économique mondiale de 3,3%, la plongeant ainsi dans la pire récession depuis la Seconde Guerre mondiale.

L'évolution de la pandémie en Afrique et en RDC en particulier est restée faible en 2020 par rapport au reste du monde, contrastant ainsi avec son environnement plutôt fragile et propice à la propagation de telles pandémies. L'analyse de vulnérabilité pouvant influencer sur le risque d'expansion de la pandémie, dont notamment la pauvreté généralisée, le

système de santé défaillant, une population et une densité urbaine élevées, les conflits, la promiscuité, présageaient que ces facteurs d'aggravation exposeraient sérieusement le continent africain et plus particulièrement la RDC. Le scénario catastrophique n'est fort heureusement pas arrivé. Fin 2020, l'Afrique, comptait 3,3% de contamination (dont 4% de décès) contre 33,3% pour l'Europe par exemple. En RDC, on comptait à peine 27 000 cas confirmés et 717 décès pour plus de 88 millions d'habitants, bien en deçà des statistiques terrifiantes d'autres pays du monde occidental. Il n'existe pas à ce séjour d'explications scientifiques sérieuses, seulement quelques hypothèses approximatives. Parmi les raisons les plus citées, il y a son climat chaud, sec et humide, la jeunesse de sa population et son exposition quasi permanente aux maladies infectieuses ; ces particularités auraient permis au continent de passer outre les pronostics catastrophiques des retombées d'expansion de pandémie. Toutes ces raisons restent discutables quoique les faits soient avérés.

En revanche, comme tous les autres pays du monde, la RDC a payé un lourd tribut dans cette crise au regard des conséquences sociales et économiques que cela a entraîné. Les mesures préventives édictées par les autorités gouvernementales pour endiguer cette pandémie (la fermeture des écoles et des frontières, l'interdiction des rassemblements, l'arrêt des vols aériens, la restriction des déplacements inter-provinces, l'application des mesures de distanciation, le confinement de la commune de la Gombe, etc.) ont entraîné des chocs sur l'offre et la demande en

entamant la confiance des opérateurs économiques et en perturbant les chaînes d'approvisionnement dans tous les secteurs.

Dès le début de la pandémie, la Banque centrale du Congo projetait déjà que l'économie congolaise allait connaître une récession en 2020, soit -2% contre 4,4% réalisés en 2019 dans le contexte où le pays bénéficierait d'un appui budgétaire suffisant. Finalement, le pays a clôturé l'année 2020 avec une croissance assez modeste de 0,8% selon la Banque centrale du Congo (-0,1% selon le FMI, avril 2021). La levée progressive des mesures restrictives dès juillet 2020 a permis la relance des activités économiques au cours du second semestre. Dans ce contexte de morosité et de pénurie généralisée, le taux d'inflation en glissement annuel est passé de 3,9% à 20,7% entre 2019 et 2020. Sur le marché de change, la monnaie nationale a connu une dépréciation de près de 17% par rapport au dollar américain en 2020 contre 3% en 2019.

Cette contraction de l'économie nationale et les pressions inflationnistes ont impacté durement les PME et les personnes vulnérables en réduisant sensiblement leurs revenus déjà faibles. Soulignons que 80% du taux d'inflation évoqué ci-dessus provient essentiellement le secteur alimentaire et de biens de première nécessité. Par ailleurs, l'enquête menée par le FPM, en coordination avec la revue internationale *The Economist* et nos partenaires ÉLAN RDC, a relevé que 67% des ménages interrogés ont déclaré que leur revenu mensuel avait chuté par rapport à la période

antérieure à la pandémie, et 90 % des ménages ont estimé que le Covid-19 aurait un certain degré d'impact négatif à long terme sur leur situation financière.

Le secteur financier qui entretient des liens directs avec les acteurs du secteur de l'économie a été durement impacté à la suite du ralentissement des activités économiques et des mesures restrictives qui ont entraîné l'arrêt complet des activités commerciales de clients des institutions financières. Dès les trois premiers mois du confinement (mars à juin), certains ratios opérationnels des banques et des institutions de microfinance (IMF) étaient passés au rouge. Au mois de juin, les encours de crédit et d'épargne des IMF et COOPEC se sont contractés respectivement de -17% et -13% avec un portefeuille à risque moyen (30 jours) qui a plus que doublé, passant de 9,8% fin décembre 2019 à 21,8% en juin 2020. Le secteur de la microfinance a été le plus impacté. Pour la même période, les banques ont enregistré une croissance très timide de 0,7% pour les crédits et de 5% pour les dépôts.

Les mesures prises par la BCC pour atténuer les effets de la crise sanitaire, ainsi que les mesures de levée des restrictions sur le plan national au cours du second trimestre, ont permis de réduire le risque d'effondrement du secteur financier. À la fin du second semestre, la relance des activités a permis aux IMF et COOPEC de limiter les dégâts, bien qu'elles terminent quand même dans le rouge avec respectivement une baisse de -5,8% pour les dépôts et de -3,3% pour les crédits. Les banques se sont montrées

plus résilientes, en clôturant l'année avec une croissance de 5,8% pour le crédit et, les dépôts ont crû de 31%. Elles ont même dégagé un profit net consolidé de 14 MUSD. Dans l'ensemble, le secteur bancaire est resté liquide avec un niveau de solidité acceptable. Il est à signaler également une utilisation accrue des canaux digitaux durant l'année, mettant en avant l'importance de finaliser la transition digitale en cours dans le secteur financier.

Bien que brouillée par la pandémie, l'année 2020 a connu aussi un début de recomposition du paysage politique du pays. Malgré la mise en place de nouvelles institutions en 2019 suite aux élections de 2018, la situation politique en RDC est restée fragile en 2020 de par le manque de cohésion au sein de l'alliance conclue entre la famille politique du président Félix Tshisekedi (Cach) et celle de l'ancien président Joseph Kabila (FCC). Les divergences au sein de cette coalition sur les questions clés de gestion du pays ont paralysé l'efficacité de l'action gouvernementale et nettement empêché le nouveau président de déployer sa vision. Devant cet état de fait, celui-ci a organisé des consultations nationales pour créer un nouvel ordre politique et obtenir la majorité au Parlement. Il a ainsi créé l'Union sacrée de la Nation, une nouvelle plateforme politique composée des membres de sa plateforme politique (Cach) et des dissidents de la plateforme politique de son prédécesseur (FCC). Par la suite, des changements importants ont été notés au Parlement avec la destitution de la présidente de l'Assemblée nationale issue du FCC. Une motion de censure a conduit à la démission du gouvernement et à la nomina-



*« Fin 2020, l'Afrique, comptait 3,3% de contamination (dont 4% de décès) contre 33,3% pour l'Europe par exemple, en revanche, comme tous les autres pays du monde, la RDC a payé un lourd tribut dans cette crise au regard des conséquences sociales et économiques que cela a entraîné. »*



tion d'un nouveau Premier ministre au premier trimestre 2021. Ce nouvel équilibre pourrait permettre une stabilité des institutions et une certaine cohérence dans la gestion des affaires gouvernementales. Espérons que ce nouvel espace politique qui se dégage reste stable jusqu'aux prochaines élections.

**Comment le FPM a-t-il réagi face aux effets de crise à la suite de cette pandémie et que peut-on retenir comme faits marquants de la gestion des deux véhicules du FPM en 2020?**

**Jean-Claude Thetika** : comme évoqué ci-dessus, la crise sanitaire s'est rapidement amplifiée. Après un début d'année 2020 plutôt calme et rassurant, tout a basculé en mars avec les mesures restrictives qui ont mis à mal les activités de nos partenaires financiers. La forte détérioration des indicateurs de gestion qui s'en est suivie exigeait une adaptation tout aussi rapide pour endiguer les effets de la crise. Les priorités de nos partenaires ont changé : de la gestion de grands projets, il fallait passer aux mesures d'atténuation et d'urgence. Le FPM devait lui aussi s'ajuster et plus que jamais son rôle de partenaire technique allait être testé.

Très vite, nous avons évalué la situation du secteur et mis en place un programme spécifique d'assistance technique de crise avec le soutien de nos bailleurs de fonds. Ce plan avait pour objectif d'accompagner le secteur financier durant cette période difficile et visait ainsi à réduire l'impact de la crise au niveau des IFP, tout en renforçant leur résilience. Il visait également à préparer les institutions à stabiliser les activités en vue de préparer la relance dès que les conditions le permettraient.

*« Les priorités de nos partenaires ont changé : de la gestion de grands projets, il fallait passer aux mesures d'atténuation et d'urgence. »*

*Le FPM devait lui aussi s'ajuster et plus que jamais son rôle de partenaire technique allait être testé. »*



Ce plan reposait sur trois principaux axes. Nous avons reconfiguré notre approche d'assistance technique directe classique en l'orientant vers les actions de gestion des risques (mise en place de plans de continuité, gestion de risques clés comme crédit et liquidité ; plan de communication en temps de crise, etc.). Nous avons créé des synergies avec d'autres bailleurs comme ÉLAN RDC pour élargir le champ d'action et atteindre le plus grand nombre possible d'institutions. Enfin, nous avons mis en place un « *crisis package* » : une ligne exceptionnelle de subventions ayant pour but de financer les équipements (kits de protection sanitaire et solutions digitales simplifiées), un mécanisme de partage de risque pour stimuler le financement de secteurs clés comme l'alimentaire (en partenariat avec ÉLAN RDC) et de subventions de portefeuilles de crédits affectés par la crise sanitaire.

Dans le cadre de ce plan de crise, neuf plans d'intervention ont été validés par le Conseil d'administration en faveur de neuf institutions financières partenaires (IFP) sur 11 IFP dans le portefeuille du FPM ASBL en 2020 ; soit 90 % des IFP touchées. La mise en œuvre de ces plans d'intervention (PI) a commencé au troisième trimestre 2020 et s'est poursuivie jusqu'à la fin de l'année. Ces interventions ont permis d'optimiser les cadres de gestion des risques des IFP, de baisser sensiblement le risque de crédits et de relancer de la croissance et la mise en place de solutions digitales, etc.

Dans l'ensemble, le FPM a géré 62 projets d'assistance technique au cours de 2020 avec 42 nouveaux projets lancés dans le courant de l'année. Notons que le nombre de projets est en augmentation de 24 % par rapport à l'année 2019 où 50 projets ont été gérés. Ces 62 projets se répartissent



en 45 projets d'assistance technique directe (ATD), neuf sessions de formation et huit forums. En termes de volume, le budget d'assistance technique décaissé en 2020 s'élève à 1,9 MUSD contre 1,4 MUSD en fin 2019. Le budget de 2020 a été porté à 82,2% par l'ATD et 17,8% par l'ATT. Comparé à 2019, le niveau d'activités de l'assistance technique s'est accrue de 48% en 2020. Cette croissance résulte essentiellement du lancement des plans d'intervention (PI) de crise.

L'aspect crise a aussi influé sur l'évolution de la répartition du budget d'assistance technique selon les segments de marché en 2020. La part du budget alloué aux IMF est passée de 59% à 71% entre 2019 et 2020, le budget alloué aux COOPEC étant passé de 21% en 2019 à 23% en 2020. En revanche, la part du budget d'ATD aux banques est en net recul et passe de 20% en 2019 à 6% en 2020 au profit

des COOPEC et IMF, deux des segments les plus touchés par la crise. Dans la même logique, la plus grande allocation du budget d'AT a bénéficié aux projets de gestion de la crise dont la gestion des portefeuilles d'épargne et de crédit, soit 44%. Au regard de son rôle crucial dans la prévention de la pandémie, les projets des innovations technologiques ont représenté 31% du budget ATD.

**Carlos Kalamby** : La crise sanitaire de la Covid-19 n'a pas épargné l'élan de croissance du FPM SA en début d'année 2020. Les mesures gouvernementales de lutte contre la pandémie de Covid-19 ont touché la majeure partie des acteurs économiques en RDC, en particulier, les micro, petites et moyennes entreprises (MPME). Il est à noter que ces dernières constituent l'essentiel de l'activité économique de la population en RDC. Avec une écono-

mie extravertie, la fermeture des frontières a sensiblement limité l'importation des produits de première nécessité et poussé plusieurs MPME au bord de la faillite. Ceci a eu des répercussions sur l'encours du portefeuille de crédit des institutions financières partenaires (IFP) ainsi que sur la qualité de leur portefeuille, ce qui a entraîné au niveau du FPM SA une baisse sensible de la demande de refinancement des IFP au premier semestre. Ainsi, pour répondre aux besoins des institutions financières durant la période de la crise sanitaire, le FPM SA a dû très rapidement adapter sa politique ainsi que ses procédures d'investissements afin d'accompagner les IFP.

Dans le secteur financier, les plus touchés par la crise sont les plus petites institutions financières qui font face à de grands besoins de financement couplés à une solvabilité très limitée. Ainsi, le FPM SA a mis en place des facilités de refinancement avec de très petits montants, permettant aux institutions financières de taille réduite de pouvoir alléger leur besoin de refinancement. Ces prêts peuvent aller jusqu'à 50 kUSD.

La crise sanitaire étant une première expérience pour le secteur, l'anticipation des risques inhérents n'a pas été évidente. Ainsi, le FPM SA a sensiblement réduit son délai de traitement des dossiers ainsi que son processus d'approbation à l'interne (due diligence à distance, intégration de l'impact de la crise sanitaire dans l'analyse financière, etc.) afin de se rendre plus flexible aux demandes potentielles et inopinées des IFP durant la crise. De plus, des dispositions ont été prises afin de rendre moins complexes les décisions de restructuration des échéances de prêt, si nécessaire.

En partenariat avec la coopération allemande via la KfW, le FPM SA a pris une part active dans l'élaboration d'un fonds d'urgence Covid-19, prévoyant une subvention permettant d'alléger la charge financière des MPME les plus fortement touchées par les mesures préventives du gouvernement. Le FPM SA s'est positionné comme acteur majeur dans ce projet qui, jusqu'en 2021, est en cours de discussion.

Toutefois, le FPM SA a su maintenir ses indicateurs de performance dans le vert durant l'année 2020. Quoique le portefeuille de crédit ait connu une très légère baisse durant l'année 2020 comparé à l'année 2019, soit 26,4 MUSD contre 27,2 MUSD, plusieurs décaissements et renouvellements ont été effectifs durant la crise sanitaire. La rentabilité du fonds est restée au rendez-vous, le FPM SA a clôturé l'année 2020 avec un profit net de 612 kUSD contre 552 kUSD en 2019, la valeur nette d'investissement passant ainsi de 102,2 à 105,4. Il est à noter que la liquidité du FPM SA est investie dans les IFP en dépôts à terme afin de renforcer leurs ressources à moyen et long terme, permettant d'accroître leur portefeuille de crédits d'investissement.

### **D'après vous, quelles sont les perspectives pour 2021 et comment vos deux véhicules se projettent-ils dans cette nouvelle année?**

**Jean-Claude Thetika et Carlos Kalambay :** L'année 2021 s'ouvre avec une petite note d'espoir. Sur le plan sanitaire, les recherches sont très avancées sur certains vaccins et les derniers essais cliniques sont rassurants. Les premières campagnes de vaccination sont déjà prévues courant premier trimestre 2021 dans les pays riches. Mais quel que soit le progrès sur ce chapitre, il n'y a que très peu d'espoir pour les pays africains de voir leurs populations bénéficier de ces vaccins qui sont devenus un enjeu géopolitiques mondiaux majeurs, marqué par une tendance à privilégier les intérêts nationaux au détriment de la solidarité mondiale qu'impose une telle pandémie. Par ailleurs, il faudra aussi compter sur une méfiance grandissante à l'égard de ces vaccins qui ont battu tous les records du monde en termes de délais de production. Donc le continent africain et la RDC ne sont pas à l'abri de nouvelles vagues de contamination et de restrictions qui peuvent encore plomber l'environnement des affaires. Sur le plan économique, les experts estiment que la croissance devrait rebondir pour atteindre 3,4% en 2021, dans un contexte de hausse des cours de matières premières, de perspectives d'ouvertures de marchés et d'un paysage politique plutôt favorable. Sans mauvaise surprise sanitaire, le secteur financier pourra reprendre sa croissance au regard de chiffres encourageants enregistrés en fin d'année 2020.

Sur le plan institutionnel et d'assistance technique, notre stratégie sera double. D'une part, nous partons de l'hypothèse pessimiste que la crise n'est pas encore derrière nous et qu'il est important de garder une surveillance accrue sur nos partenaires. Notre programme de crise restera encore en vigueur durant au moins le premier semestre et pourra être déployé à tout moment si les circonstances l'exigent et jusqu'à ce que l'environnement revienne à la normale. D'autre part, il est important de garantir le développement futur du secteur et pour cela une grande partie de nos actions va se focaliser sur les activités post-crise, c'est-à-dire nos projets classiques de développement que nous avons arrêtés pour un moment en raison de la crise.

Côté refinancement, le FPM SA compte maintenir et renforcer sa position dans le secteur financier congolais comme partenaire de référence d'appui et d'accompagnement financier. Pour ce faire, le FPM SA continuera de soutenir le secteur avec son plan d'appui des IFP durant la crise sanitaire, sachant que l'année 2021 ne sera pas épargnée. D'autre part, le FPM SA compte diversifier les facilités qu'il met au profit du secteur bancaire en RDC. Entre autres, un focus particulier sur les prêts subordonnés, la gestion des fonds de garantie ainsi que le financement des produits spécialisés tels que l'énergie, l'agriculture, l'amélioration de l'habitat, etc. Pour ce faire, le FPM SA aura un focus particulier sur la levée de fonds et la diversification de ses partenaires via les dettes senior ou la participation en capital. Les échanges sont déjà en cours avec certains partenaires.

## 03/ Stratégie, gouvernance et organisation du FPM ASBL

**Une mission de développement à travers l'inclusion financière des micro, petites et moyennes entreprises et des populations actives à faibles revenus.**

Le FPM est un Fonds qui a pour vision la réduction de la pauvreté et l'amélioration des conditions de vie des populations en RD Congo. Il vise à soutenir la construction et le développement d'un système financier inclusif et responsable en offrant des services d'assistance technique adaptés aux institutions financières qui servent les micro, petites et moyennes entreprises (MPME) et des populations actives à faibles revenus qui présentent un réel potentiel de développement.

Le FPM a été institutionnalisé en 2010 en tant qu'association sans but lucratif (ASBL) de droit congolais. En 2014, le véhicule frère, le FPM SA, a été créé pour assurer également le refinancement des institutions financières en RD Congo.

Les deux entités sont depuis lors complémentaires : le FPM ASBL apporte une assistance technique aux institutions financières finançant les MPME, et le FPM SA est dédié au refinancement des institutions financières.

**La stratégie d'assistance technique vise la construction d'un secteur financier inclusif.**

### Positionnement stratégique dans le marché

Le FPM ASBL s'appuie sur un cadre stratégique construit autour de quatre piliers. Il s'agit de la définition de ses objectifs stratégiques, de sa segmentation, des types d'intervention et de l'approche d'intervention.



*« Une mission de développement à travers l'inclusion financière des micro, petites et moyennes entreprises et des populations actives à faibles revenus. »*

Le positionnement stratégique du FPM ASBL s'appuie sur des objectifs précis, des interventions bien ciblées et basées sur des approches participatives et modulées :

#### 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
- **OBJECTIF SPÉCIFIQUE 2** : Promouvoir les innovations technologiques au sein des IFP en RDC
- **OBJECTIF SPÉCIFIQUE 3** : Appuyer l'extension des IFP dans les régions les moins desservies
- **OBJECTIF SPÉCIFIQUE 4** : Soutenir la finance responsable au sein des IFP en RDC

## 2. Domaines d'intervention

Les interventions du FPM ASBL en ATD portent désormais sur dix domaines regroupés en trois grandes catégories : (1) renforcement institutionnel, (2) développement de produits spécialisés et (3) accélération des innovations technologiques.

### 2.1. Renforcement institutionnel (risques de gestion)

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

- gouvernance/stratégie/organisation/transformation institutionnelle ;
- *downscaling/upscaling* ;
- 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).

### 2.2. Développement de produits spécialisés

Il s'agit de produits actuellement peu ou pas développés dans le secteur. Ces produits ont pour finalité de repousser 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 et le financement des énergies renouvelables. D'autres thèmes pourront éventuellement se rajouter.

### 2.3. Accélération des innovations technologiques

L'objectif ici est d'accompagner les institutions financières dans une transition numérique de leurs activités, en mettant en place des solutions automatisées pour guider et faciliter la commercialisation de produits (sous forme de services bancaires) ou bien de solutions informatiques permettant d'améliorer l'efficacité de l'organisation, et par conséquent de réduire les coûts des produits et services, tout cela dans le cadre d'une stratégie de transition numérique cohérente.

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

## 3. 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 (COOPEC) ;
- les institutions de microfinance (IMF) ;
- les banques commerciales ciblant les MPME.



« La segmentation du marché comprend les trois groupes d'institutions définis suivant leurs formes juridiques : COOPEC, IMF et banque. »



#### 4. Approche d'intervention : focus sur le nouveau modèle de rating institutionnel interne

Afin de mieux répondre aux besoins du secteur, le FPM ASBL est en train d'implémenter un système de catégorisation de ses partenaires qui facilitera l'appréciation des progrès réalisés dans le temps grâce aux appuis techniques. Avec ce système, le FPM ASBL pourra suivre régulièrement l'évolution des performances et de la notation de risques pour chaque IFP, tant au niveau institutionnel qu'au niveau de chaque domaine d'évaluation retenu. De cette manière, le FPM proposera des appuis techniques spécifiques et adaptés à chaque profil de risque et aux défis institutionnels.

La catégorisation des IFP se fera grâce à un cadre d'analyse de la performance financière et organisationnelle se basant sur les sept domaines d'évaluation des IFP (cf. tableau ci-contre).

Ce cadre d'analyse est un système « Expert » résultant des dix années d'expérience du FPM ASBL dans la mise en œuvre des projets d'assistance technique et dans les missions d'évaluation institutionnelle des banques et IMF. Les domaines se décomposent en sous-domaines et ces derniers en indicateurs qualitatifs ou quantitatifs. La pondération des domaines et des indicateurs est ajustée en fonction de la forme institutionnelle et suivant ce critère, les normes et les *benchmarks* spécifiques à chaque type d'institution sont pris en compte dans l'analyse afin de déterminer un score entre un et sept (un étant la meilleure performance et sept la plus faible). Le score de chaque domaine est la moyenne pondérée des scores de chaque indicateur. De même, le score de l'institution est la moyenne pondérée du score de chaque domaine.

**Tableau 1** - Domaines d'évaluation institutionnelle

| DOMAINES D'ÉVALUATION INSTITUTIONNELLE |  | PONDÉRATIONS POUR LES BANQUES ET LES IMF | PONDÉRATIONS POUR LES COOPEC |
|--|--|--|------------------------------|
| 1                                      | Historique, propriété et vision  | 5%                                       | 5%                           |
| 2                                      | Stratégie et positionnement  | 5%                                       | 5%                           |
| 3                                      | Gouvernance et organisation  | 15%                                      | 25%                          |
| 4                                      | Ressources humaines  | 5%                                       | 5%                           |
| 5                                      | Système d'information de gestion   | 10%                                      | 10%                          |
| 6                                      | Audit et contrôle interne  | 10%                                      | 10%                          |
| 7                                      | Performance :<br>• Activité et portefeuille<br>• Efficacité et rentabilité<br>• Structure financière et équilibre du bilan<br>• Normes sociales et environnementales | 50%                                      | 40%                          |
| <b>TOTAL</b>                           |  | <b>100%</b>                              | <b>100%</b>                  |

Partant de ces scores, les IFP sont catégorisées grâce à un système de notation de A à F reflétant les profils de risque, allant du moins risqué au plus risqué.

Chaque catégorie correspond à un profil de risque dans laquelle on retrouve des sous-catégories ou variantes du profil défini par les signes positif (+) et négatif (-). En appréciant les sous-catégories, on peut retenir trois profils majeurs de risques :

- **noyau d'IFP solides et durables** : il s'agit des profils situés entre A+ et B+, qui correspondent aux IFP présentant des bases institutionnelles solides et un faible risque de dégradation à court et moyen terme.

- **noyau d'IFP intermédiaires** : il s'agit des profils compris entre B- et C+ qui se caractérisent par des bases institutionnelles relativement stables et un risque relativement élevé de dégradation à court et moyen terme.

- **noyau d'IFP faibles et fragiles** : il s'agit des profils entre C- et F, décrivant des bases institutionnelles fragiles et une vulnérabilité à court terme ou une situation de quasi-faillite.

## 5. Organisation

L'organisation des opérations se fait suivant les grandes composantes des domaines d'intervention définies en centres de compétences, dont un pour l'ATD (renforcement institutionnel, produits spécialisés et innovations technologiques) et un pour l'assistance technique transversale (ATT).

Le directeur des Opérations est chargé de la supervision de l'organisation des opérations. Les centres de compétences sont gérés par les managers de projets seniors et la gestion de projets est animée par les managers de projets.

Figure 1 - Organisation des interventions



## La gouvernance du FPM ASBL

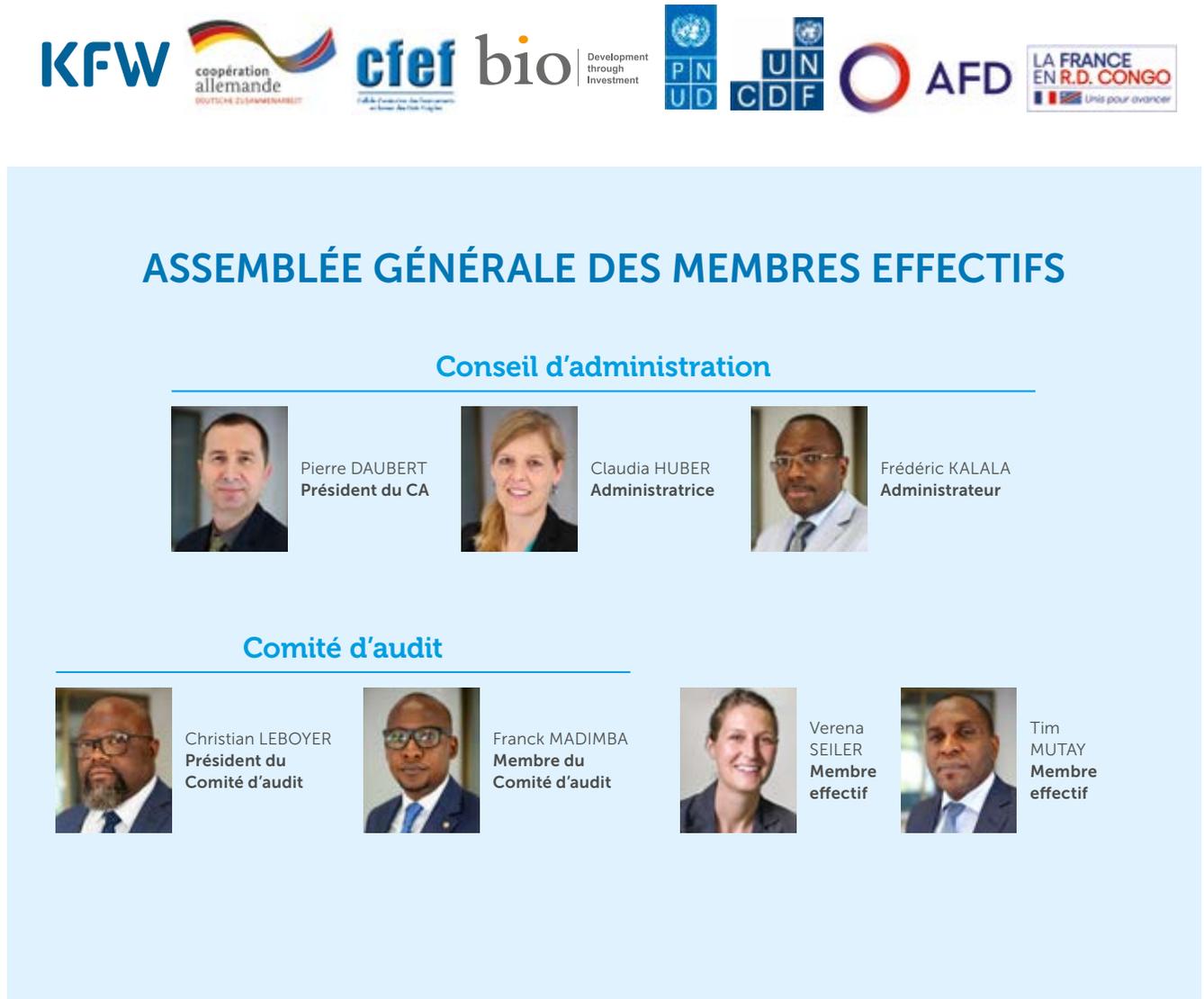
Le FPM ASBL est un modèle rare de « Fonds multi-bailleurs », dans la mesure où la forme juridique est une association de droit congolais et où la gouvernance est assurée par des représentants des bailleurs de fonds, en l'occurrence des personnes physiques européennes et congolaises mandatées à cet effet. 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.

La gouvernance du FPM ASBL est structurée en trois niveaux. Le premier niveau traite des questions stratégiques et est composé d'une Assemblée générale, d'un Conseil d'administration (CA) et d'un Comité d'audit, chaque organe jouant le rôle et assumant les responsabilités qui lui sont assignés.

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 Conseil d'administration et le Comité d'audit sont composés chacun de trois personnes élues parmi les membres effectifs par l'Assemblée générale. Celle-ci est aussi l'instance qui approuve le budget annuel, statue sur les comptes annuels et délibère sur les rapports d'activité.

Figure 2 - Structure de gouvernance du FPM ASBL



Le Conseil d'administration assure le rôle de gestion stratégique et de surveillance de la gestion opérationnelle telle qu'assurée par l'équipe de management. Il est constitué de trois membres :

- Pierre Daubert, président
- Claudia Huber, administratrice
- Frédéric Kalala, administrateur

Il faut signaler que Frédéric Kalala a été appelé à assumer d'autres fonctions et a donc quitté le Conseil d'administration du FPM en décembre 2020. Son remplaçant est Simon Gupta.

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

contrôle et d'intermédiaire entre les auditeurs externes et le FPM ASBL, les commissaires aux comptes (fonction d'auditeurs internes externalisée) et le FPM ASBL d'autre part. Les membres du Comité d'audit sont les suivants :

- Christian Leboyer, président
- Franck Madimba, membre

Le second niveau de gouvernance traite des questions opérationnelles. Entre les deux se positionne un niveau technique intermédiaire, à savoir le Conseiller international. Ce dernier a pour mission d'accompagner techniquement l'équipe opérationnelle.

Actuellement, le Conseiller du FPM ASBL, la Frankfurt School of Finance & Management, remplit des fonctions de *backstopping* et gère le processus de recrutement des consultants affectés aux projets.



*« 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.. »*

## Présentation des nouveaux membres dans la gouvernance du FPM ASBL :

En effet, à la fin de l'exercice 2020, deux administrateurs indépendants à savoir Verena Seiler et Tim Mutay ont cédé leurs places à des nouveaux entrants.

**Administrateur : Simon Gupta, décembre 2020**

Simon Gupta est le nouvel administrateur du FPM ASBL à compter de l'année 2021. Détenteur d'une maîtrise (M.Sc) en Économie financière de l'UQAM à Montréal, Canada, M. Gupta a 20 ans d'expérience en financement de développement en MPME, financement du climat, financement de l'agriculture auprès de banques et gestionnaires de fonds en Afrique, Amérique latine ou en Asie. Il est actuellement Head Business Development DFI/IFI chez responsAbility Investments AG à Zurich, Suisse. Avant cela, Simon Gupta était chargé de projets principal à la KfW à Francfort, et auparavant économiste senior chez la DEG à Cologne en Allemagne. De plus, il a une bonne connaissance de la RDC avec plus de 30 séjours dans le pays à son actif.





#### Comité d'audit : **Colombo Boshabo**

Monsieur Colombo Boshabo Nkongo est diplômé (bac+5) en Finance, Banque et Assurance de l'Université protestante au Congo et détenteur d'un diplôme post-universitaire en révisorat et expertise comptable de l'Institut Cooremans de Bruxelles associé à la Haute École Francisco Ferrer. Il a commencé sa carrière dans la profession d'expertise comptable en janvier 2005, dans la firme AJM & Associates SARL et a aujourd'hui une expérience de 16 ans dans la profession d'expertise comptable. Après avoir commencé sa carrière professionnelle dans la firme d'audit, il s'envola pour la Belgique où il suivit le cursus de révisorat et expertise comptable pendant qu'il travaillait dans la firme de révisorat d'entreprise belge, DGST, d'octobre 2008 à octobre 2010. Après réintégration du cabinet AJM & Associates SARL en octobre 2010, M. Colombo Boshabo Nkongo gravit les échelons jusqu'à en devenir associé gérant en septembre 2016. Il est membre de l'Ordre national des Experts-Comptables, membre de l'Institut des Réviseurs-Comptables et de l'IFA (International Fiscal Association).

#### Membre effectif : **Gianni Sartena**, décembre 2020

Diplômé ingénieur BTP spécialisation urbanisme, Gianni Sartena a évolué dans diverses administrations et collectivités territoriales en France, de même qu'à l'international pour le compte de la Coopération française en Éthiopie et au Bénin, avant d'intégrer l'Agence française de Développement en 2001 comme responsable équipe projet développement urbain couvrant l'Afrique centrale, l'Afrique de l'Est, l'Océan Indien et le Moyen-Orient. Il a poursuivi son parcours à des fonctions de responsabilités dans une société immobilière en Nouvelle-Calédonie, à l'agence AFD au Niger, à la Commission de l'UEMOA au Burkina Faso, au poste de responsable pays Égypte. Gianni Sartena a rejoint l'agence AFD en RDC en 2019 en qualité de directeur adjoint.



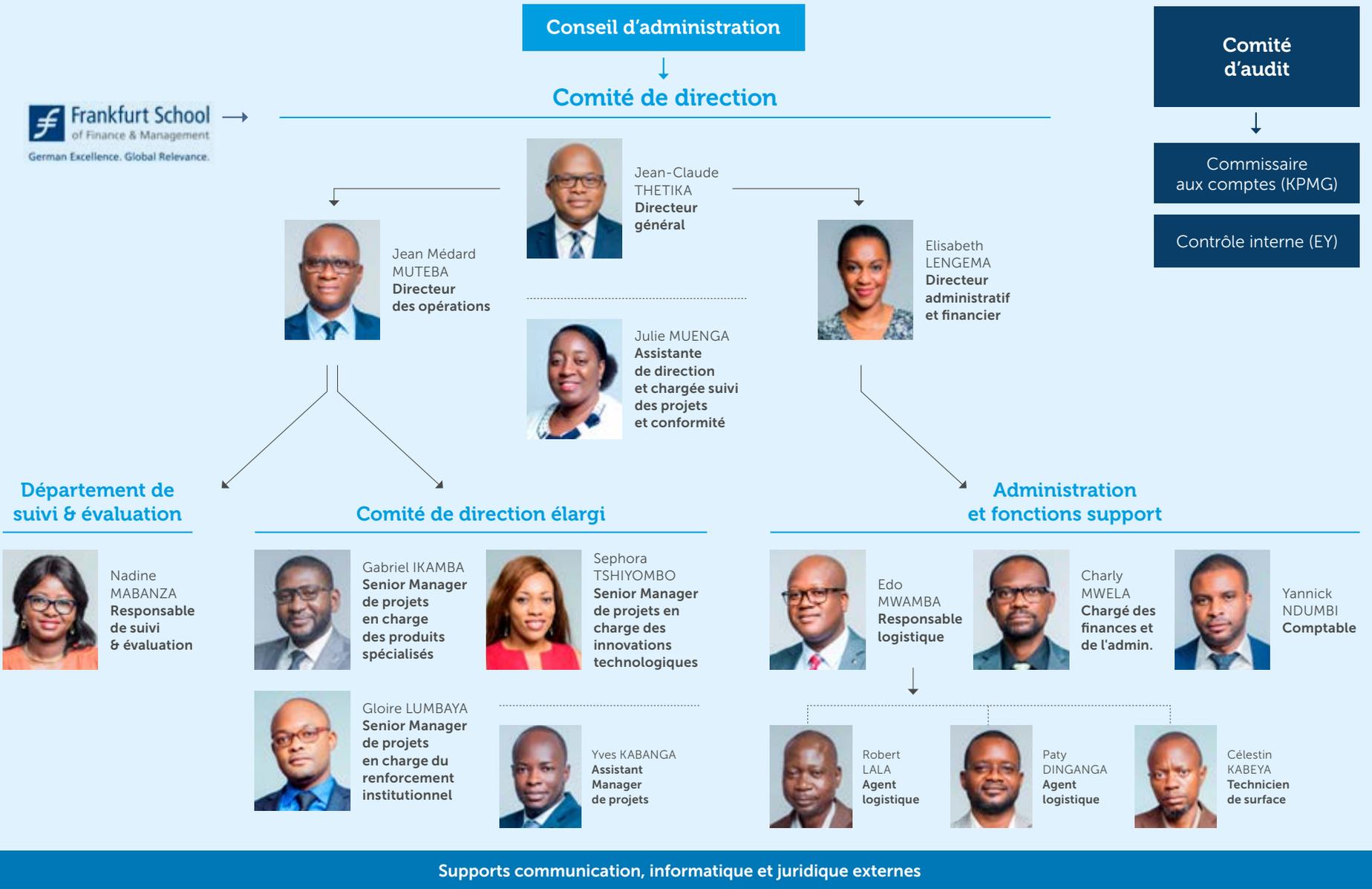
## Gestion opérationnelle

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 une équipe opérationnelle, constituée de responsables de centres de compétences, d'une équipe « finance, administration et logistique », et enfin d'un responsable suivi-évaluation.

Depuis 2019, tous les managers de projets seniors ont été promus responsables de centres de compétences. Ils ont pour responsabilités :

1. la mise en place d'une approche d'intervention spécifique aux domaines gérés ;
2. le développement des standards et normes d'interventions ;
3. la mise à jour continue sur les derniers développements techniques dans l'industrie de l'inclusion financière ;
4. la formalisation et la diffusion des enseignements pour l'amélioration des interventions auprès des IFP ;
5. le contrôle qualité, de manière transversale, dans tous les projets impliquant des lots liés à leur centre de compétences ;
6. le développement des compétences pour la gestion de leur centre de compétences.

**Figure 3 -** Structure organisationnelle et fonctionnelle du FPM ASBL



## 04/ **Factuel 1** / Programme d'AT de crise : assistance technique pour le renforcement de la résilience des institutions financières partenaires

La crise sanitaire due au Covid-19 revêt un caractère multi-sectoriel, du fait de la paralysie totale des activités dans tous les secteurs et ses multiples conséquences sur l'activité économique. Le secteur financier, vu son rôle moteur et son interdépendance avec d'autres secteurs, a subi les effets de cette crise dont les corollaires se sont fait ressentir progressivement dans les institutions financières, notamment : (i) la contraction des crédits et de l'épargne dans les institutions financières, (ii) la montée sévère des arriérés (PAR 1 et PAR 30) due à la baisse de la capacité de remboursement et de manière générale, (iii) la perturbation du marché à court terme.

Les institutions servant les MPME sont pour la plupart dans une position financière beaucoup plus inconfortable que les banques commerciales (ayant un segment corporate). Elles n'ont souvent pas assez de réserves de liquidité (leur principale source de financement est l'épargne du public avec des taux de transformation qui atteignent 80%). La qualité de leurs actifs est souvent problématique avec un niveau de fonds propres moins rassurant (faible taux de capitalisation, parfois proche de un).

D'une manière générale, les effets de la crise induite par cette pandémie se sont fait ressentir dans une certaine mesure à tous les niveaux. On a assisté à une baisse sensible des revenus d'intérêts et des commissions qui ont affecté la rentabilité des institutions financières.

C'est dans ce contexte que le FPM ASBL a lancé un programme d'assistance technique de crise avec des outils spécifiques du *crisis package management*, dans l'objectif d'accompagner le secteur financier durant cette période de marasme. Cet accompagnement vise à réduire l'impact de

la crise sur les IFP, tout en renforçant leur résilience face aux chocs futurs. Il vise également à préparer les institutions à stabiliser les activités en vue de préparer la relance lorsque les conditions le permettront.

**Figure 4** - Réponse du FPM ASBL à la crise : plan d'assistance technique de crise

Renforcement du cadre général de gestion de crise : plan de continuité et pilotage stratégique des activités en période de crise, gestion des ressources humaines et supervision en télétravail

Gestion du portefeuille de crédit en période de crise : stratégie de maintien du portefeuille, outils de surveillance et préparation à la relance des activités (post-crise)

Accompagnement dans la gestion des risques financiers en période de crise : outils de gestion des risques ALM/analyse des scénarios et stress test

Renforcement des canaux alternatifs et adaptation de l'offre des produits : interopérabilité des paiements numériques en ligne et cash collatéral pour l'approvisionnement en denrées alimentaires

Sécurisation des données financières et accès aux informations sensibles : kit d'infrastructure IT et/serveurs pour sites de repli en cas de sinistres et équipements de protection sanitaire

Amélioration de la stratégie de communication interne et externe en période de crise : relations avec les clients et les partenaires, webinaires informatifs et formations en blended learning

Le programme d'assistance technique de crise du FPM ASBL est exécuté en faveur des institutions financières partenaires (IFP) à partir du second semestre 2020 et va se poursuivre pour certaines institutions au premier semestre 2021. Le tableau ci-contre présente les principaux résultats atteints à fin 2020.

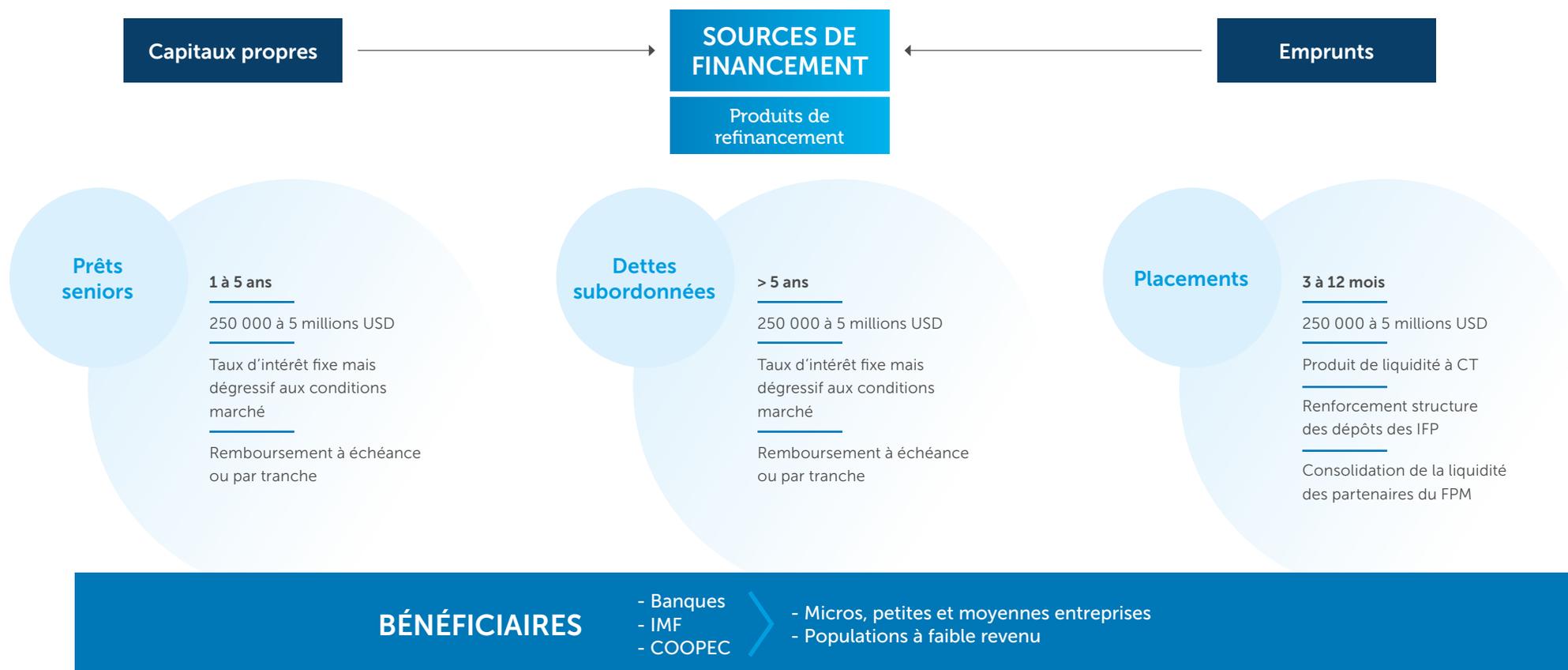
**Tableau 2 - Plan d'assistance technique de crise : résultats atteints à fin 2020**

| RÉSULTATS DES INTERVENTIONS DE CRISE  |  | PROJETS | BUDGET EN USD | RÉALISATION DES ACTIVITÉS |
|---|--|---------|---------------|---------------------------|
| <b>Renforcement du cadre général de gestion de crise</b>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Plan de continuité d'activité opérationnel</li> <li>Stratégie de portefeuille optimisée</li> <li>Tableau de bord de gestion mis en place</li> <li>Formation et accompagnement rapproché des managers et dirigeants</li> </ul>                                   | 7       | 267 419       | 71%                       |
| <b>Accompagnement dans la gestion des risques financiers en période de crise</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Outils de gestion de la liquidité et de gestion de crédit implémentés</li> <li>Optimisation de la fonction de gestion des risques</li> <li>Redynamisation des comités de gestion des risques</li> <li>Formation et accompagnement du personnel dédié</li> </ul> | 3       | 73 10         | 78%                       |
| <b>Gestion du portefeuille de crédit en période de crise</b>                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>Stratégie de relance des activités optimisée</li> <li>Procédures et outils de recouvrement renforcés</li> <li>Réduction du portefeuille à risque</li> <li>Cash collatéral (fonds de garantie)</li> </ul>  | 8       | 806 430       | 84%                       |
| <b>Renforcement des canaux alternatifs et adaptation de l'offre des produits</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyse des opportunités de diversification des canaux alternatifs</li> <li>Feuille de route pour la transformation digitale</li> <li>Début des tests des différentes stratégies</li> </ul>   | 6       | 153 558       | 50%                       |
| <b>Sécurisation des données financières et accès aux informations sensibles</b>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>Diagnostic de la sécurité informatique effectué</li> <li>Charte et manuel de procédures informatiques optimisés</li> <li>Subvention d'équipements informatiques nécessaires</li> <li>Personnel dédié formé et accompagné</li> </ul>                             | 8       | 267 528       | 100%                      |
| <b>Amélioration de la stratégie de communication interne et externe en période de crise</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Quatre webinaires organisés</li> <li>Sept certificats organisés avec un contenu adapté à la crise</li> <li>Près de 400 participants formés</li> <li>Analyse d'impact de la pandémie sur les activités des MPME publiée</li> </ul>                               | 9       | 227 294       | 100%                      |

# 05/ Stratégie et gouvernance du FPM SA

## Politique d'investissement et financement

Figure 5 - Schéma de la politique d'investissement



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, le Conseiller du fonds, Incofin IM, révisé en deuxième ligne les aspects de risques 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 sa stratégie d'investissement, 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 SA/NV - BIO 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**

L'année 2020 s'est caractérisée par la refonte du dispositif de gouvernance du FPM SA ainsi que son adoption par la Banque centrale du Congo. Pour rappel, la Banque centrale du Congo a édicté une modification de l'instruction n°21 modifications une relative à la gouvernance durant l'année 2019. Le FPM SA a mis en place, conformément à ladite instruction, un dispositif de gouvernance adapté à son activité, sa taille, sa structure, la complexité de ses activités ainsi qu'au profil de risque de sa clientèle.

Ainsi le dispositif de gouvernance du FPM SA se définit comme suit (cf. figure 6 page suivante) :



*« ...mettre en œuvre une approche prudente de gestion du risque de crédit, afin de réduire le risque opérationnel tout en assurant un rendement raisonnable. »*

Figure 6 - Structure de gouvernance du FPM SA

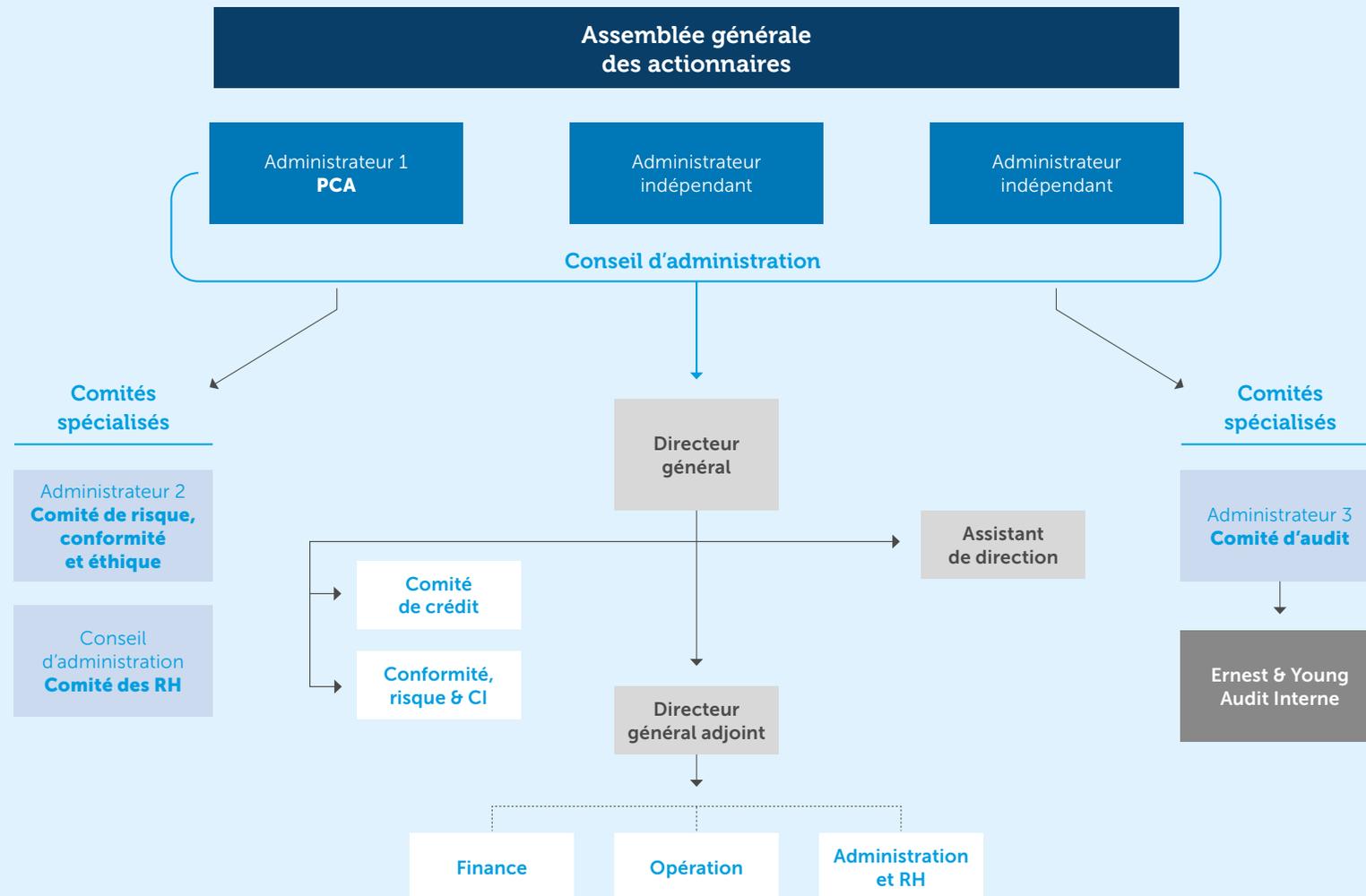


Figure 7 - FOCUS sur le dispositif de gouvernance du FPM SA

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



Patrick NKONGO  
Directeur  
général adjoint



## Le Conseil d'administration

Le nombre d'administrateurs au FPM SA a été limité à trois afin de le doter d'une structure souple et réactive, couplée à un engagement fort de ses membres. Dans ce cadre, prévoir au moins un administrateur indépendant sur les trois membres du Conseil est de nature à assurer l'indépendance de l'organe délibérant.

Le Conseil d'administration du FPM SA est composé de 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 identique, ce qui constitue un facteur de stabilité pour l'orientation stratégique du Fonds. Les membres sont les suivants :

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

Le Conseil d'administration jouit de pouvoirs élargis, notamment la mise en place de la stratégie, la nomination du directeur général et la désignation de membres des comités qui lui sont attachés : la Commission de crédit et les comités spécialisés.

## Trois comités spécialisés :

- le Comité de risque, conformité et éthique sera présidé par l'un des administrateurs ;
- le Comité d'audit sera présidé par un administrateur différent de celui qui préside le Comité de risque, conformité et éthique ;
- le Comité des ressources humaines sera sous la supervision directe du Conseil d'administration.

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. Il 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 Ernst & 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 2019. 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

## Commission de crédit

Le Conseil d'administration a mis en place une Commission de validation des crédits composée de personnes très expérimentées dans divers domaines des fonds d'impact. Ladite commission est chargée de statuer sur l'octroi des prêts, en conformité avec la stratégie et la politique d'investissement du FPM SA. Elle est composée de trois membres :

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

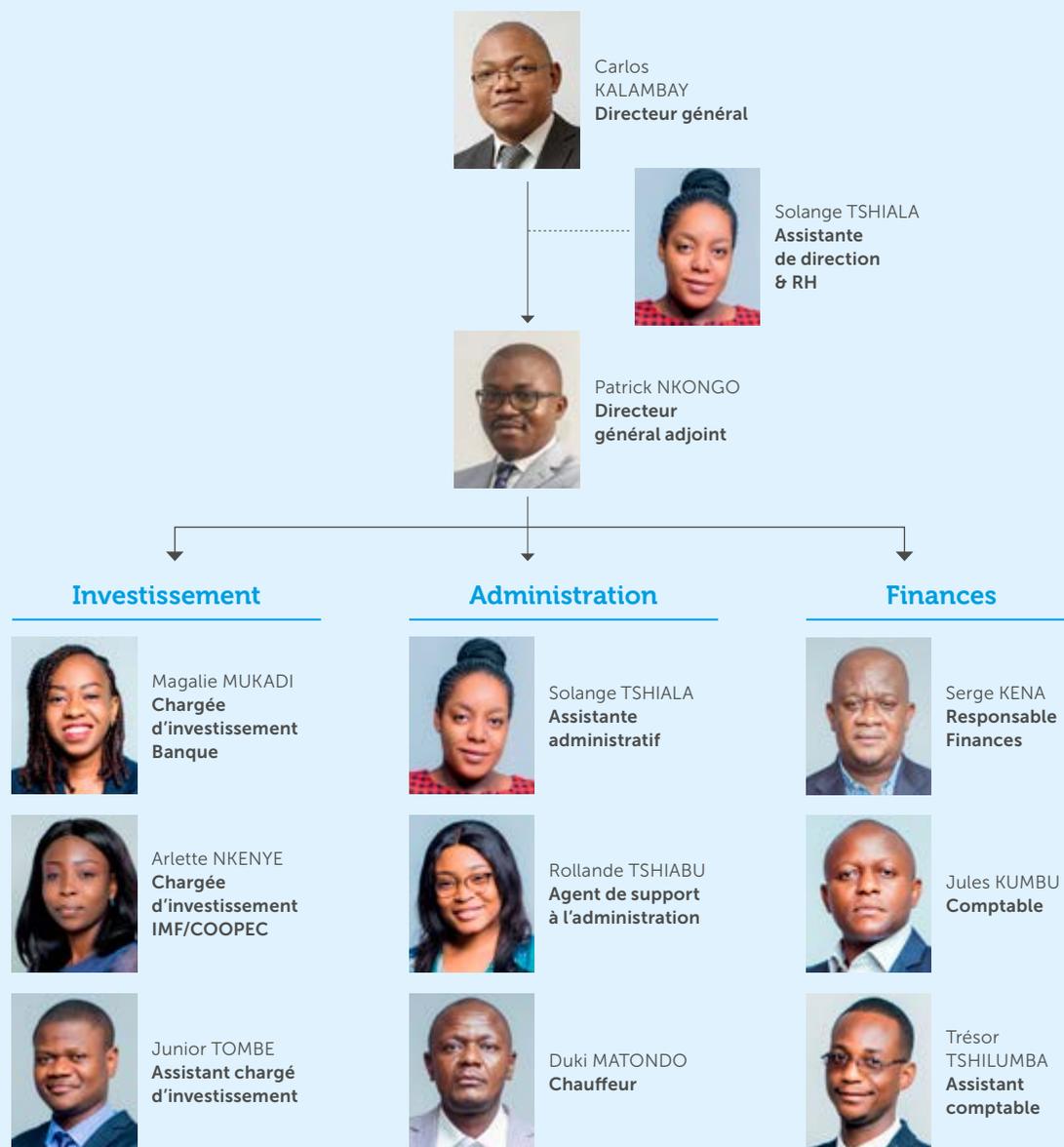
## L'équipe de gestion

L'équipe de gestion est constituée d'un directeur général (DG), soutenu par un directeur général adjoint (DGA).

Au niveau de la structure organisationnelle, les départements Opérations et Finance/Comptabilité sont placés sous la responsabilité du directeur général adjoint. Le département des Opérations est composé de deux chargées d'investissement.

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. Enfin, plusieurs fonctions d'appui sont partagées avec le FPM ASBL (par exemple la logistique et la communication).

**Figure 8 -** Présentation des équipes du FPM SA



## Fonctions de contrôle interne et de gestion de risque

Au regard de sa taille réduite ainsi que de son niveau de risque opérationnel très limité, le Conseil d'administration du FPM SA a estimé efficient et efficace de combiner les fonctions de contrôle interne et de gestion des risques.

## Département des Opérations

En 2020, nous avons dû apporter des réponses au regard des enjeux de développement du fonds et aux besoins de financement du secteur bancaire en RDC en contexte de crise sanitaire. Le défi était d'apporter des réponses appropriées du FPM SA à la péréquation qui a été de taille durant l'année 2020 : il s'agissait d'une part de satisfaire les besoins de financement des institutions financières et d'autre part de prendre en compte l'inconfort face à la cartographie du risque que représentaient certaines institutions financières, alors même que leurs besoins de ressources étaient bien réels. Dans ce contexte de crise sanitaire, le FPM SA a mis en place un plan général de continuité afin de se conformer au nouveau dispositif légal de gestion de la crise et de minimiser les différents risques qui s'ensuivent. Le détail du cadre de gestion des investissements et du portefeuille du FPM SA dans le contexte Covid-19 est repris dans le chapitre suivant.

## Présentation des nouveaux membres des équipes du FPM SA :

### Junior Tombe a rejoint l'équipe des investissements :

Après avoir obtenu en 2018 une licence en économie et développement/option : Finances, banque et assurance à l'Université catholique du Congo, Junior Tombe a effectué plusieurs stages académiques d'un mois (CNSS, DGI, Sofibanque). Il intègre le FPM SA en septembre 2019 comme stagiaire au service d'investissement et signe un contrat à durée indéterminée en septembre 2020 comme Assistant Chargé d'Investissement. Junior Tombe commente son poste actuel en ces termes :



« Le FPM SA est pour moi une expérience unique car il me permet au quotidien d'apporter ma contribution dans la lutte contre la pauvreté en RDC, en travaillant pour la mise en place des financements au profit des IMF et COOPEC, principaux alliés des MPME. »

### Rollande Tshiabu a rejoint l'administration du FPM SA

**en 2020 :** Diplômée en sciences économiques option économie publique à l'Université pédagogique nationale de Kinshasa, Rollande Tshiabu a débuté sa carrière en 2016 à Bralima comme agent clientèle, puis comme réceptionniste au département du service clients de la Bralima. En 2018, elle a été assistante de direction dans un cabinet d'architecture avant de rejoindre le FPM SA en juillet 2019 comme stagiaire à l'administration et signe un contrat en septembre 2020 comme agent de support à l'administration. Rollande Tshiabu revient sur son intégration au FPM SA :



« C'est une belle opportunité pour moi de travailler au sein du département de l'administration du FPM SA, qui m'a permis d'améliorer mes connaissances professionnelles au niveau de la gestion des tâches administratives et de m'adapter à de nouvelles responsabilités. »

### Trésor Tshilumba a rejoint la comptabilité du FPM SA

**en 2020 :** Diplômé en économie et développement, option finance et développement de l'Université catholique du Congo, avant de rejoindre l'équipe du FPM SA en octobre 2019 et devenir par la suite assistant comptable en octobre 2020, Trésor a débuté sa carrière mi-2016 dans le secteur bancaire au sein de la Standard Bank RDC comme agent d'appui au crédit au département de crédit commerce de détail et entreprises avant de devenir support système d'information de gestion.



« Je suis très content de rejoindre l'équipe de finance, comptabilité et reporting du FPM SA qui m'a permis d'améliorer mes connaissances professionnelles en comptabilité, finance et au niveau de la conformité des risques comptables. »

# 06/ **Factuel 2** / Cadre de gestion des investissements et du portefeuille du FPM SA dans le contexte Covid-19

## 1. Introduction

Dans le contexte de crise sanitaire actuel, le FPM SA a mis en place un plan général de continuité afin de se conformer au nouveau dispositif légal de gestion de la crise et de minimiser les différents risques qui s'ensuivent. De ce fait, les grandes lignes des mesures prises sont les suivantes :

- mise en place d'un comité de gestion de crise qui devra se réunir de façon hebdomadaire pour prendre les mesures nécessaires ;
- mise en place d'un plan de continuité des activités du FPM SA : télétravail pour le staff du FPM SA, gestion en ligne du portefeuille de crédit du FPM SA, adaptation des processus clés de fonctionnement du fonds au nouveau dispositif de travail entre autres la politique et les procédures de financement du FPM SA, les procédures administratives, etc ;
- analyse de l'impact de la crise sanitaire sur les états financiers du FPM SA.

Un cadre de gestion de la politique et de la procédure de financement du FPM SA est mis en place pour soutenir ses institutions financières partenaires. Ainsi donc, le FPM SA veut se tenir aux côtés de ses partenaires, même dans les temps difficiles. Il est important pour le FPM SA de soutenir ses partenaires pour surmonter la crise et leur permettre de continuer à servir leurs clientèles cibles qui sont les plus touchées par cette crise. Par conséquent, le FPM SA s'engage à agir de façon responsable et réactive. Il demande à ses partenaires de faire de même envers leurs clients et employés. En même temps, le FPM SA doit préserver sa viabilité et sa rentabilité. Il s'engage à évaluer ses IFP avec le plus grand soin et en utilisant dorénavant des outils additionnels. Il mettra une priorité sur des partenaires existants et potentiellement viables et dont les problèmes ont été, principalement, induits par la crise.

Dans une recherche d'alignement avec les meilleures pratiques du secteur en la matière durant cette période de crise, le FPM SA s'engage à :

- développer et préserver une relation de confiance avec les IFP, en encourageant un dialogue constructif et en restant à l'écoute de leurs besoins et de la réalité du terrain. Cette relation, qui se doit d'être proactive, permettra d'anticiper les défauts de paiement et de faciliter la reprise après la crise ;

- soutenir en priorité les IFP viables et capables de le démontrer, qui expriment le besoin d'un appui temporaire pour renforcer leur position de liquidité ;
- réagir de manière diligente et agile aux signaux de détresse émis par les IFP, par exemple lorsque les *covenants* (engagements) ne sont pas respectés ;
- se rapprocher des bailleurs de fonds et des investisseurs avec qui le FPM SA partage une partie de ses risques, de manière à coordonner les actions et mesures à prendre dans l'intérêt des IFP et des autres parties prenantes ;
- agir en tenant compte des principes de transparence, de pragmatisme et de confiance vis-à-vis de la communauté des bailleurs de fonds et des investisseurs également exposés sur le marché du FPM SA ;
- coordonner ses actions avec le FPM ASBL, en échangeant les informations et en envisageant un soutien ad hoc du FPM ASBL aux IFP en détresse.

## 2. Processus

Tenant compte du travail à distance des équipes du FPM SA, des gestes barrières de lutte contre la propagation de la pandémie, ainsi que de l'impact des mesures économiques et financières prises par le gouvernement et le régulateur durant cette période de crise, le processus de financement a été revu.

Les dispositions complémentaires suivantes ont été prises :

- la priorité sera accordée aux partenaires existants par rapport aux nouveaux, compte tenu de la capacité de l'équipe de gestion et du comité de crédit ;
- la réduction des délais de traitement des dossiers et de revue par les différents intervenants (Conseiller et Comité de crédit) ;
- la due diligence se fera désormais en ligne et non plus sur le terrain ;
- le Conseiller émettra son avis pour chaque dossier à présenter au Comité de crédit durant toute la durée de la crise ;
- à chaque Comité de crédit, l'évolution du contexte macroéconomique, financier et l'analyse synthétique des indicateurs clés seront présentées.

## 3. Critères d'éligibilité du FPM SA

Les critères d'éligibilité du FPM SA restent tels que fixés dans sa politique et ses procédures d'investissement. En particulier, les quatre critères d'augmentation de l'exposition du FPM SA au-delà des 10% de ses engagements sont maintenus.

Le Conseil d'administration a donné un pouvoir élargi au Comité de crédit qui tiendra compte de l'évolution de l'environnement économique, social, politique, réglementaire ainsi que du développement du secteur financier durant la crise sanitaire. Il tiendra aussi compte de l'historique de résilience des IFP. Pendant la crise politico-économique des années 2016-18, le FPM SA a déjà pu démontrer sa flexibilité et sa volonté de soutenir le secteur en dérogeant à certains de ses critères, notamment le PAR30+R+radiés.

Dans des cas exceptionnels, le Comité de crédit pourra décider de déroger à certains critères d'éligibilité, en contextualisant l'analyse et en s'assurant qu'un niveau de confort suffisant est obtenu via l'ensemble des éléments constitutifs du dossier.



*« Les critères d'éligibilité du FPM SA restent tels que fixés dans sa politique et ses procédures d'investissement. En particulier, les quatre critères d'augmentation de l'exposition du FPM SA au-delà des 10% de ses engagements sont maintenus. »*



#### 4. Outils de suivi

Outre les outils de travail repris dans la procédure d'investissement, les rapports suivants sont présentés au Comité de crédit :

- stress test de la liquidité et de la solvabilité de l'IFP suivant le modèle développé par le Conseiller lors de la présentation d'un dossier ;
- point sur l'évolution de la situation sanitaire en RDC, incluant un résumé des dernières décisions politiques, économiques et réglementaires pertinentes à chaque Comité de crédit ;
- tableau synthétique des dix indicateurs de suivi – mensuellement, sur la base d'une collecte renforcée des informations auprès des IFP ;
- mise à jour sur les efforts en cours de coordination et de concertation avec les autres prêteurs (ainsi que les holdings dans le cas d'IFP faisant partie d'un réseau) – aussi souvent que nécessaire.

#### 5. Gestion des IFP en difficulté

Le Conseil d'administration invite l'équipe de gestion et le Comité de crédit à une gestion prudente et socialement responsable du portefeuille du FPM SA tout au long de cette période de crise. Afin de permettre aux IFP jugées viables de traverser la crise, le Conseil d'administration a autorisé le Comité de crédit à procéder aux actions suivantes, au cas par cas et après évaluation approfondie des risques :

- refinancement : uniquement pour les IFP qui, suite à l'analyse des risques (y compris stress test), présentent une viabilité financière non préoccupante ;
- rééchelonnement : l'IFP pourra bénéficier d'un étalement de sa dette jusqu'à 12 mois, la charge correspondant aux intérêts restants est inchangée ;
- délai de grâce : cette mesure concerne uniquement les nouveaux prêts, pour lesquels le premier remboursement du capital pourra survenir au plus tard au premier anniversaire de la date de décaissement, les intérêts restants sont exigés selon les termes contractuels ;
- *waiver* : accord de dérogation temporaire aux *covenants* (engagements) ;
- conversion des prêts seniors en dépôts à terme ;
- initiation d'une procédure de *workout*, en concertation avec d'autres prêteurs, le cas échéant.



2



Résultats et contribution  
à l'inclusion financière

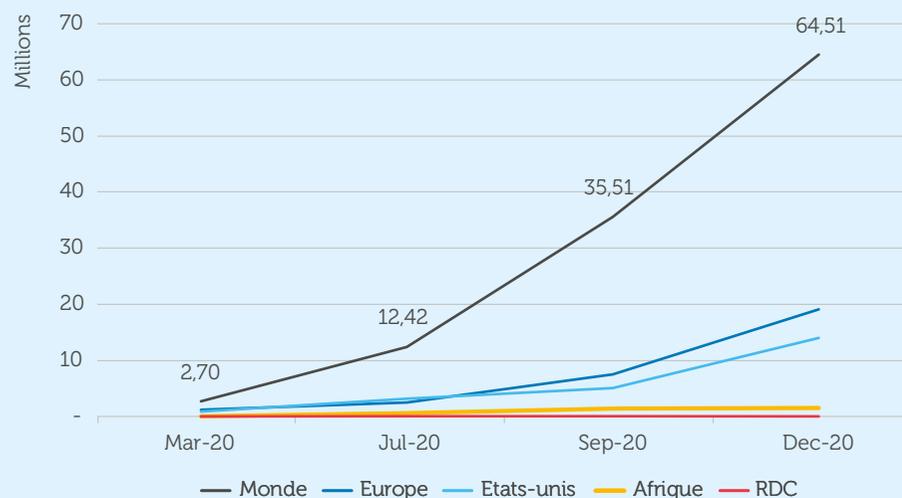
## 07/ **Factuel 3** / Aperçu de la situation économique internationale et nationale en 2020

L'année 2020 a été marquée par la pandémie de Covid-19. Cette crise sanitaire a eu des effets tant au niveau social qu'au niveau économique sur l'ensemble du pays. Les mesures drastiques adoptées dans le but d'endiguer la propagation du virus et d'atténuer les pressions sur des systèmes sanitaires déjà sous tension ont eu de graves conséquences sur la croissance économique. Selon le FMI,

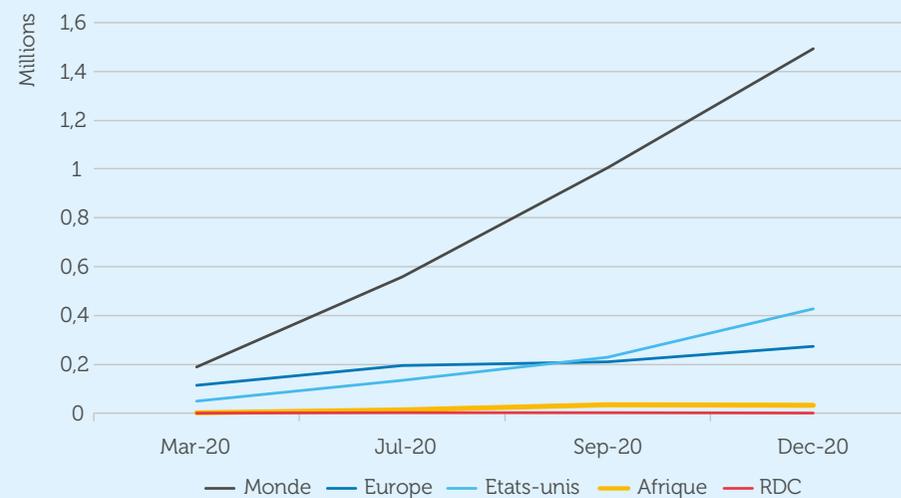
« la pandémie de Covid-19 a engendré une crise planétaire sans pareil – une crise sanitaire mondiale qui, en plus d'un bilan humain lourd, est à l'origine de la pire récession depuis la Seconde Guerre mondiale ». Les nouvelles mutations du virus et le bilan humain de plus en plus lourd sont préoccupants, même si l'approbation récente de plusieurs vaccins affermit l'espoir.

On note qu'entre mi-mars et début juillet 2020, le taux de contamination dans le monde était très élevé (+195%). La pandémie s'est rapidement aggravée dans un certain nombre de pays émergents et en développement, ce qui a rendu nécessaire de strictes mesures de confinement et entraîné des perturbations de l'activité encore plus importantes que prévu. Dans d'autres pays, notamment

**Figure 9 - Évolution du nombre de cas de COVID-19 confirmés par test**



**Figure 10 - Évolution du nombre de décès dus au COVID-19**



Source : nCoV19 – <https://ncov2019.live/data/world> est un site ayant pour objectif de rendre plus facile la recherche d'informations sur le Covid-19 d'une manière impartiale et conviviale.

les pays africains, le nombre de cas confirmés et de décès rapporté à la population s'est avéré plus faible, même si une grande incertitude entoure la trajectoire que suivra la pandémie, en raison de l'insuffisance des capacités de dépistage. Dans de nombreux pays avancés, le nombre quotidien de nouveaux cas et d'admissions en service de réanimation a augmenté très rapidement, avant de baisser progressivement au prix de plusieurs mois de confinement et de distanciation physique.

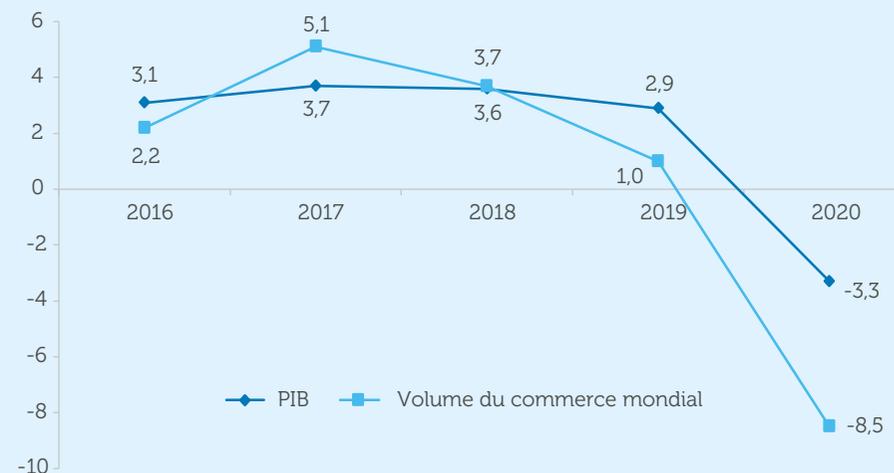
L'apparition de la pandémie a été différée en Afrique par rapport aux autres continents et les taux de contamination ont été relativement bas comparés aux autres régions du monde. Selon l'OMS, cette situation pourrait s'expliquer par le profil démographique et le mode de vie des Africains. De nombreuses études suggèrent, toutefois, que la propagation asymptomatique de la maladie a été nettement plus élevée que ce que les chiffres peuvent laisser envisager (Centre d'études stratégiques de l'Afrique).

La pandémie de Covid-19 a déclenché un choc économique mondial d'une ampleur sans précédent, entraînant de lourdes récessions dans de nombreux pays, en dépit des mesures politiques soutenues. En effet, le premier semestre 2020 a été caractérisé par une forte propagation du virus du Covid-19. Les mesures prises (fermeture des frontières, confinement total ou partiel, restriction des déplacements entre villes, recommandation aux entreprises de ne garder en présentiel que le personnel essentiel, distanciation physique, etc.) par les autorités publiques pour endiguer cette

propagation ont occasionné le ralentissement du commerce, la baisse de la consommation ainsi que l'arrêt de la production dans les zones ou régions les plus touchées.

La pandémie de Covid-19 a plombé les perspectives de l'économie mondiale en 2020, alors que cette dernière se remettait des affres de la crise financière mondiale de 2008-2009, ainsi que des tensions commerciales entre les États-Unis et la Chine. Selon les estimations du Fonds monétaire international (FMI) (avril 2021), l'activité économique mondiale s'est contractée de 3,3% en 2020, soit 1,1 point de moins que les prévisions d'octobre 2020, en raison d'une croissance supérieure aux prévisions au deuxième semestre dans la plupart des régions après que les mesures de confinement ont été allégées et que l'économie s'est adaptée aux nouveaux modes de travail.

**Figure 11** - Évolution de la croissance du PIB réel et du commerce mondial (en %)

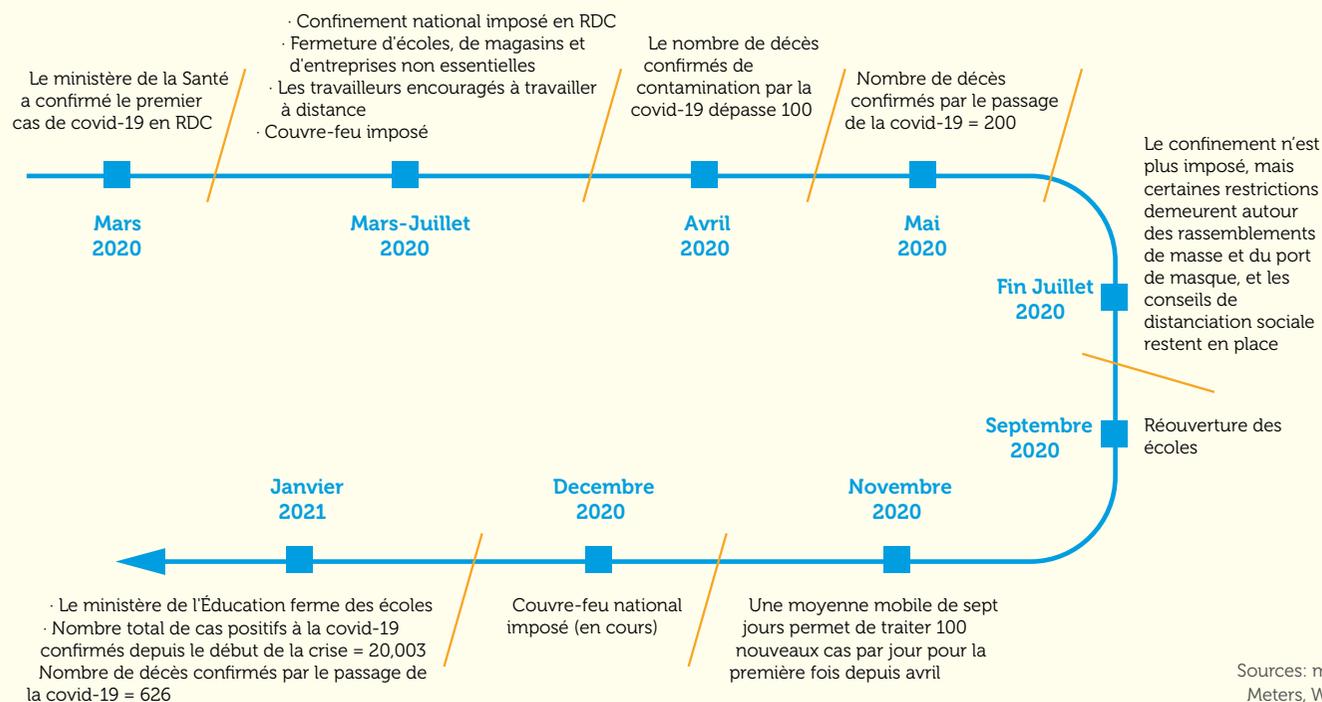


Source : FMI (avril 2021)



*« Selon les estimations du Fonds monétaire international (avril 2021), l'activité économique mondiale s'est contractée de 3,3% en 2020. »*

**Figure 12 - Principaux événements liés au Covid-19 en RDC**



En Afrique subsaharienne, l'activité économique a connu la plus forte contraction jamais enregistrée par la région, soit une baisse de 1,9%. Cette baisse du niveau de production représente une diminution du revenu réel par habitant de 5,3%, ce qui ramène le revenu par habitant presque à son niveau de 2013 (FMI, octobre 2020). La croissance devrait rebondir pour atteindre 3,4% en 2021, chiffre plus faible que les 6% prévus au niveau mondial, dans un contexte d'accès précaire aux vaccins et de finances publiques limitées pour soutenir la réponse à la crise et la reprise de l'économie.

Comme pour tous les autres pays du monde, l'année 2020 a été très difficile pour la République démocratique du Congo (RDC) tant au plan économique que social du fait de la survenue de la pandémie de Covid-19. Les effets de ce choc sanitaire ont été assez violents pour le pays eu égard à la fragilité de sa situation politico-sécuritaire, sa dépendance vis-à-vis de l'extérieur, sa faible diversification et ses problèmes structurels. C'est fin mars qu'un train de mesures pour atténuer la contagion a été pris en RDC, avec le confinement de la commune de la Gombe à Kinshasa

qui était alors l'épicentre de la pandémie, la fermeture des écoles et universités, l'interdiction des rassemblements de plus de 20 personnes, l'arrêt des transports aériens, la restriction des déplacements en province, l'application des mesures de distanciation, etc.

En réponse à cette crise, le gouvernement a pris une série de mesures pour atténuer ses effets sur l'économie du pays. Ces mesures peuvent être regroupées en trois grandes catégories, à savoir des mesures liées aux finances publiques, à l'économie et à l'investissement ainsi que des mesures fiscales spécifiques :

- concernant les finances publiques, on note le recadrage de la politique budgétaire et la mise en place de mesures sociales pour une réallocation des ressources publiques vers des dépenses contraignantes (rémunérations) et prioritaires (santé et relance de l'économie). L'État a également entrepris des négociations avec les partenaires pour le rééchelonnement de la dette extérieure, la mobilisation des appuis budgétaires (Banque mondiale, FMI, BAD, Afrexim...) et de la balance des paiements, etc.
- quant à l'économie réelle et à l'investissement, une exonération pour une durée de six mois a été accordée pour tout impôt, droit, taxe et redevance sur l'importation et sur la vente des intrants et produits pharmaceutiques ainsi que sur les matériels et équipements médicaux ; les entreprises ont été soutenues au moyen d'un financement du Fonds de Promotion de l'Industrie (FPI) à taux zéro.
- les mesures fiscales spécifiques ont consisté en la suspension durant trois mois de la perception de la TVA à l'intérieur sur la production et la vente des produits de première nécessité, la surséance des actions en recouvrement forcé des arriérés fiscaux, la suspension pour une période de trois mois de certaines missions de contrôle fiscal, parafiscal et économique dans les entreprises.

Toujours dans le cadre de la réponse à cette crise sanitaire, le gouvernement a mis en place un plan national de préparation et de riposte contre la Covid-19 de 135 millions

de dollars américains. On note également le lancement en juin 2020 du programme multisectoriel d'urgence d'atténuation de la Covid-19 pour une durée de neuf mois, dont le budget est estimé à près de 2,6 milliards de dollars, avec 18 % provenant de l'État.

Avec la levée progressive des mesures dès juillet 2020, les déplacements et certaines activités économiques ont repris progressivement dans différentes régions, permettant ainsi l'arrêt de la dégradation de la situation économique.

Concernant l'activité économique, la croissance de l'économie nationale s'est établie à 0,8 % en 2020 selon la Banque centrale du Congo (-0,1 % selon le FMI, avril 2021) contre un taux prévisionnel initial de 5,8 % (avant la crise de la pandémie de Covid-19). Cet affaiblissement de l'activité économique dû à la pandémie de Covid-19 a fait passer le revenu par habitant de 308 à 301 USD.

**Figure 13 - Évolution du taux de croissance de la RDC**



Source : BCC

D'après les projections de la Banque centrale du Congo, la croissance du PIB devrait se situer à 3,2% suite à l'amélioration des cours des matières premières, la bonne tenue des produits miniers et la bonne coordination des politiques monétaires et budgétaires afin de contenir l'inflation et d'accroître les investissements publics.

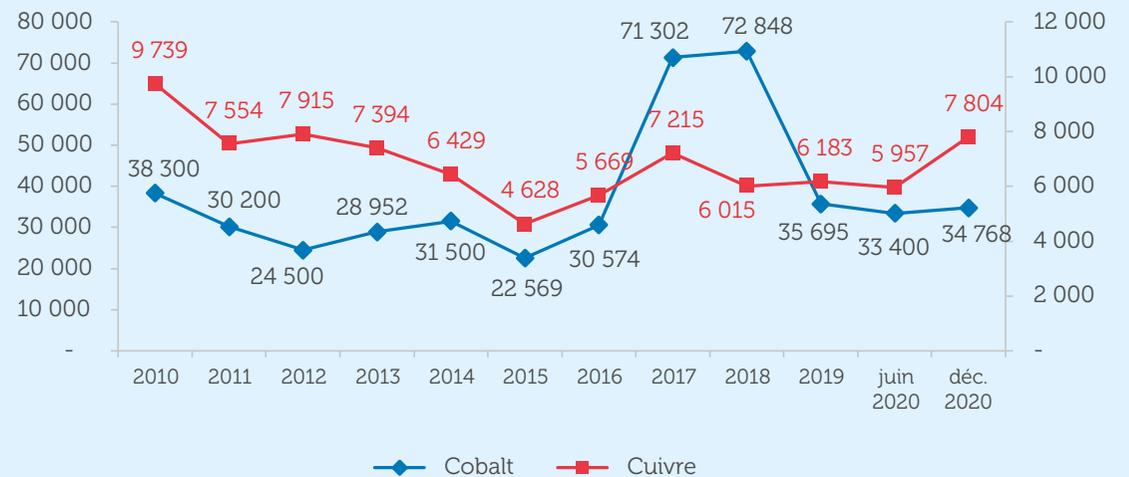
S'agissant du cours des principales matières premières exportées par la RDC, on note une hausse sensible du cours des matières premières au second semestre 2020 par rapport à leur niveau du premier semestre, suite à la reprise de l'économie mondiale (surtout de l'économie chinoise, première consommatrice des matières premières). Le cours du cuivre s'est établi à 7 804 USD la tonne à fin décembre 2020, soit une croissance de 26% par rapport à l'année précédente. Cette hausse du cours du métal rouge est soutenue par la reprise de l'économie chinoise au second semestre 2020, le géant asiatique engloutissant des quantités importantes de matières premières dont le cuivre. Le cours du cobalt quant à lui a chuté de 2,6% en 2020. Cette baisse s'explique par un fort ralentissement de l'activité observé au premier semestre 2020.

Par ailleurs, après les sept premiers mois de l'année 2020 marqués par une forte dépréciation du franc congolais par rapport au dollar américain et une accélération de l'inflation, on note une accalmie sur le marché des changes et celui des biens et des services à partir du mois d'août 2020, suite à la signature d'un pacte de stabilité du cadre macro-économique avec le gouvernement et les interventions sur le marché des changes. Ainsi, en glissement annuel, le taux d'inflation est passé de 3,9% à 20,7% entre 2019 et 2020, sous les effets de la Covid-19 sur l'économie. Sur le marché des changes, la monnaie nationale a connu une dépréciation de près de 17% par rapport au

« La hausse du cours du cuivre est soutenue par la reprise de l'économie chinoise au second semestre 2020, le géant asiatique engloutissant des quantités importantes de matières premières dont le cuivre. »



Figure 14 - Évolution du cours du cobalt et du cuivre



Sources : BCC et Bourse- les échos

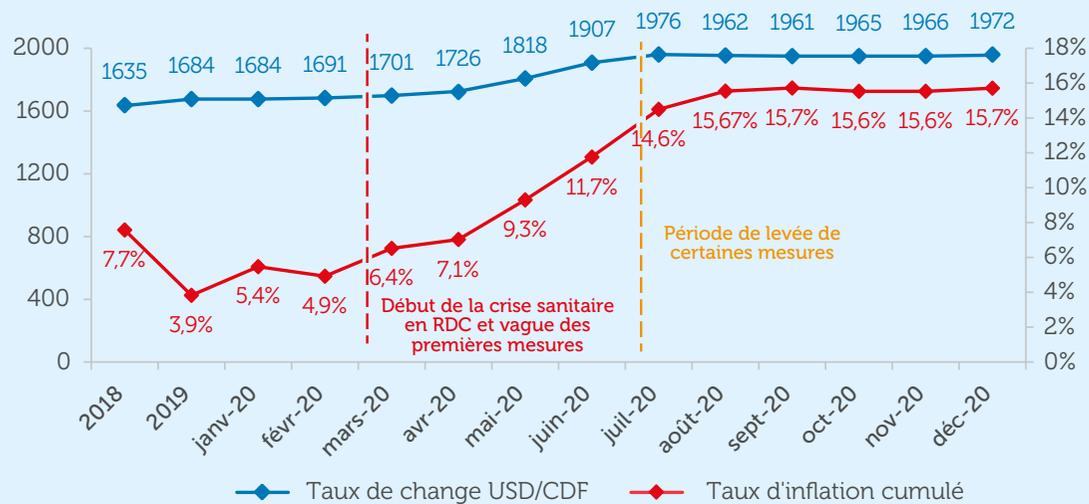
dollar américain en 2020, contre 3% en 2019, en raison d'une rupture entre l'offre et la demande sur le marché des biens et services, alimentée en partie par une diminution du volume des importations.

S'agissant de la conduite de la politique monétaire en 2020, le taux directeur de la BCC a été revu deux fois au cours de l'année, passant de 9% à 7,5% en mars et ensuite à 18,5% en

août 2020<sup>1</sup>. Cependant, il est à souligner que la forte dollarisation de l'économie congolaise (avec un taux de plus de 85%) limite l'efficacité de la politique monétaire menée par la BCC, car la monnaie nationale sur laquelle elle devrait influencer n'est que très faiblement utilisée. Le taux directeur de la BCC n'influe que faiblement ou presque nullement sur le taux des banques commerciales.

Par ailleurs, on note que les réserves de change se sont établies à 708,89 MUSD, soit une couverture d'importations de 2,5 semaines. Il faut noter que depuis mai 2020, les réserves de change sont en baisse. Ce faible niveau de réserves de change soulève des doutes quant à la crédibilité et à la durabilité des mesures de stabilisation prônées par la BCC. Le gouvernement congolais doit fournir des efforts pour parvenir à trois mois d'importations, soit 12 semaines, tel qu'exigé par le standard international.

**Figure 15 - Évolution du taux de change et du taux d'inflation**



Source : BCC

<sup>1</sup> Depuis le début de l'année, le taux directeur de la BCC a été revu deux fois, passant de 18,5% à 15,5% en mars 2021, et ensuite à 10,5% en avril 2021.

## 08/ **Factuel 4** / Aperçu de la situation financière en 2020

Le secteur financier congolais n'a pas été épargné par la crise liée à la pandémie de Covid-19 au cours de l'année 2020. Les mesures prises (voir Factuel 1) pour lutter contre les risques de contamination ont gravement ralenti l'activité économique et donc entraîné de lourdes difficultés pour le secteur financier. Les institutions financières ont commencé à ressentir les effets de la crise dès la fermeture des frontières par la Chine, principal partenaire commercial de la RDC. Cela s'est aggravé en mars 2020 dès l'annonce du premier cas en RDC qui a été suivi d'un ensemble de mesures restreignant les activités économiques. La capacité d'anticipation des effets, la résilience de chaque institution financière et surtout les mesures d'atténuation prises par chaque institution ont été des facteurs déterminants de l'ampleur de l'impact qu'elles ont subi.

La crise a impacté l'ensemble du secteur financier, avec toutefois des différences selon la clientèle-cible ou la zone d'activités. Certaines structures ont réussi à tirer profit des opportunités de la crise et ont connu une croissance de leurs activités. Il ressort de nos analyses<sup>1</sup> ce qui suit :

- toutes les institutions financières partenaires ont été affectées par la crise en mars et avril 2020 mais le choc est plus observé dans la première quinzaine du mois d'avril. Les effets sur les dépôts ont été plus importants

à l'est du pays (une baisse moyenne de plus de 10% entre mars et juin 2020) compte tenu du contexte émaillé par des antécédents de faillites dans la région. Toutefois, on observe une reprise des activités à partir du mois de juillet 2020 dans certaines institutions financières de l'ouest du pays, principalement suite à la levée de l'état d'urgence sanitaire et la reprise des activités économiques ;

- les institutions financières de l'est du pays ont été plus touchées que celle de l'ouest à cause de la forte dépendance face au commerce frontalier et au transit des marchandises par les pays frontaliers (Ouganda, Burundi, Rwanda, Tanzanie). La baisse des interactions transfrontalières a affecté les approvisionnements d'un grand nombre de clients des institutions financières, principalement dans le commerce général. Cette situation a réduit la capacité des clients à répondre à leurs engagements en termes de remboursement des prêts et à épargner ;
- les institutions financières ayant une seule agence ont été plus frappées que celles qui sont implantées dans plusieurs villes – bénéficiant de l'hétérogénéité de l'impact. Il faut noter que les institutions ayant des canaux de distribution et des services numériques ont été moins impactées par les mesures restreignant les déplacements. Par ailleurs, il a été observé une rareté de devises étrangères (USD) due à une forme de rationnement des retraits par les banques appliquant le plafond légal fixé à 10 000 USD pour tout retrait en cash. Ce phénomène

s'est observé au sein de plusieurs IMF et COOPEC à l'est du pays. Avec leurs fonds bloqués dans les banques, ces institutions ont connu quelques pressions de retraits massifs et ont contraint les clients à retirer leurs dépôts en francs congolais (CDF) et ce, même pour les comptes en USD.

De manière générale, il ressort que les institutions de microfinance ont été plus affectées par cette crise que les banques. Les IMF et COOPEC, ayant comme cible un profil de clients très vulnérables, ont été les plus impactées.

Pour atténuer cet impact négatif de la pandémie de Covid-19 sur le secteur financier, la BCC a pris un certain nombre de mesures dès mars 2020. Il s'agit de mesures visant à protéger l'activité économique, garantir la continuité des services financiers et la circulation fiduciaire dans le pays. On note parmi ces mesures :

- la baisse du taux directeur de 9% à 7,5% dans le but de réduire le coût du crédit ;
- la baisse du coefficient de la réserve obligatoire sur les dépôts à vue en monnaie nationale passant de 2% à 0% afin de libérer de la liquidité au profit des banques ;
- le report à 2022 de l'entrée en vigueur des dispositions relatives au relèvement du niveau du capital minimum des banques, des COOPEC et des IMF dans le but de réduire la contrainte sur ces institutions financières ;

<sup>1</sup> Ces analyses ont été faites sur base des indicateurs fournis par les IFP du FPM.

- le gel des règles de classification des prêts pour permettre aux institutions financières de suspendre l'application des pénalités de retard sur les créances en souffrance pendant la période de crise (pour réduire les provisions et les pertes);
- la suppression des frais sur les transactions en monnaie électronique sur les opérations inférieures à 2 500 000 CDF dans le système RTGS<sup>1</sup> et ACH<sup>2</sup>, jusqu'à fin décembre 2020;
- le relèvement à 2 500 USD du montant maximum de transaction journalière en monnaie électronique et déplaçonnement de la limite mensuelle des transactions électroniques.

On a également noté la promotion de l'interopérabilité bilatérale, d'une part entre établissements de monnaie électronique et d'autre part avec les institutions financières, pour faciliter les transferts et les paiements dans le petit commerce.

1 Un RTGS (Real Time Gross System) est un système de règlement brut en temps réel dans lequel le règlement des opérations intervient de manière continue, transaction par transaction.

2 ACH (Automated Clearing House) est la chambre de compensation automatisée.

**Figure 16 - Évolution du dépôt et crédit du secteur de la microfinance (MUSD)**



Source : BCC

On note que l'encours de crédit et le volume de dépôts du secteur se sont établis respectivement à 148 MUSD et 242 MUSD, soit une baisse de 3,3% et 5,8% par rapport à décembre 2019. La contraction de l'activité crédit s'est observée par le ralentissement des volumes de décaissements vers avril 2020. L'ensemble de mesures prises à partir de juillet 2020 dont celles gouvernementales (levée de l'état d'urgence, impliquant l'ouverture des frontières, reprise des activités rassemblant plusieurs individus) et celles des partenaires techniques ont permis d'amortir le choc engendré par la Covid-19 et de favoriser une reprise de la croissance des activités (crédit et épargne) à partir de septembre 2020.

On note également une montée du risque de crédit suite à la crise de la Covid-19. Le PAR 30 du secteur de la microfinance est passé de 9,5% à 11,3% entre 2019 et 2020, soit une détérioration de 19%. L'analyse du PAR 30 par la forme institutionnelle indique une forte détérioration au niveau des COOPEC, avec un PAR 30 de 13,5% contre 10,6% pour les IMF. Notons que ce PAR 30 ne tient pas compte des crédits restructurés, qui pour certaines institutions de microfinance ont atteint un niveau significatif (en moyenne près de 7% du portefeuille global).

**Figure 17 - Évolution du PAR 30 secteur de la microfinance**



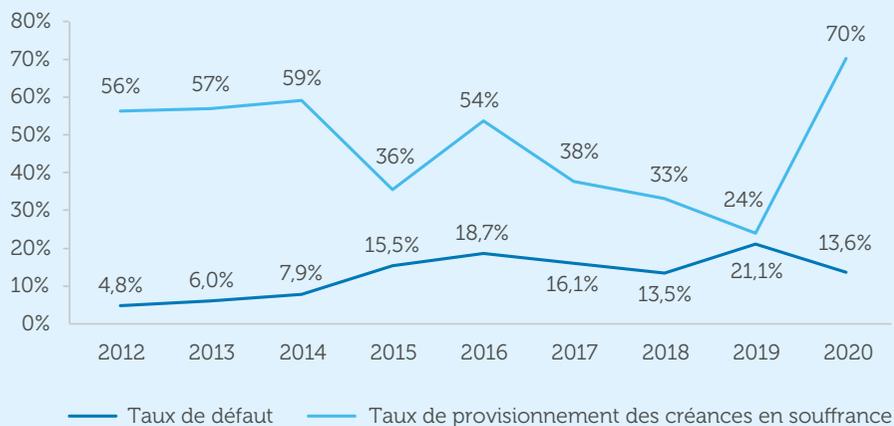
Source : BCC

**Figure 18 - Évolution des dépôts et crédits bancaires (en GUSD)**



Source : BCC

**Figure 19 - Évolution de la qualité du portefeuille**



Source : BCC



« Contrairement au secteur de la microfinance, le secteur bancaire a été plus résilient à la crise de la Covid-19. »



Contrairement au secteur de la microfinance, le secteur bancaire a été plus résilient à la crise de la Covid-19. Cependant, on note que le taux de croissance des dépôts et des crédits bancaires a été moins soutenu en 2020 qu'en 2019. En valeur absolue, on observe un accroissement des dépôts en 2020 plus important que celui de 2019.

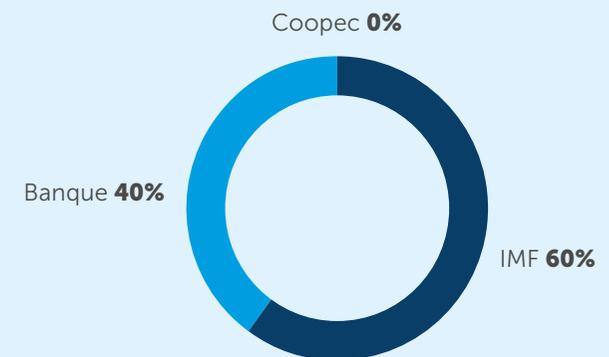
L'encours de crédit et le volume de dépôts du secteur se sont établis respectivement à 3,61 GUSD et 8,02 GUSD, soit une croissance de 6,5% et 31% par rapport à décembre 2019 contre 28% et 36% l'année précédente. Par ailleurs, on note une forte montée du taux de provisionnement de crédit (+193%). Cette hausse pourrait se justifier par le fait que les banques ont continué à constituer des provisions en dépit de l'instruction de la BCC, autorisant les institutions financières à geler les règles de classifications des prêts. Toutefois, la part des créances en souffrance brutes a régressé en 2020 suite à la restructuration des prêts. La BCC avait encouragé les institutions financières à restructurer de façon prudente les prêts en souffrance en faveur des secteurs directement touchés par la crise (rééchelonnement des échéances, moratoires et/ou délais de grâce, etc.)

# 09/ Évolution et composition du portefeuille de prêts du FPM SA

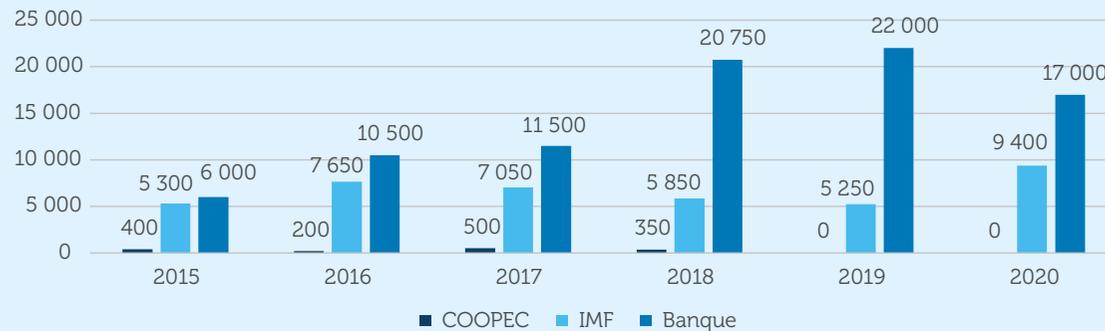
**Figure 20** - Portefeuille du FPM SA à fin 2020



**Figure 22** - Composition du portefeuille de crédit (en nombre) du FPM SA par type d'IFP



**Figure 21** - Composition du portefeuille de crédit du FPM SA par maturité (en volume)



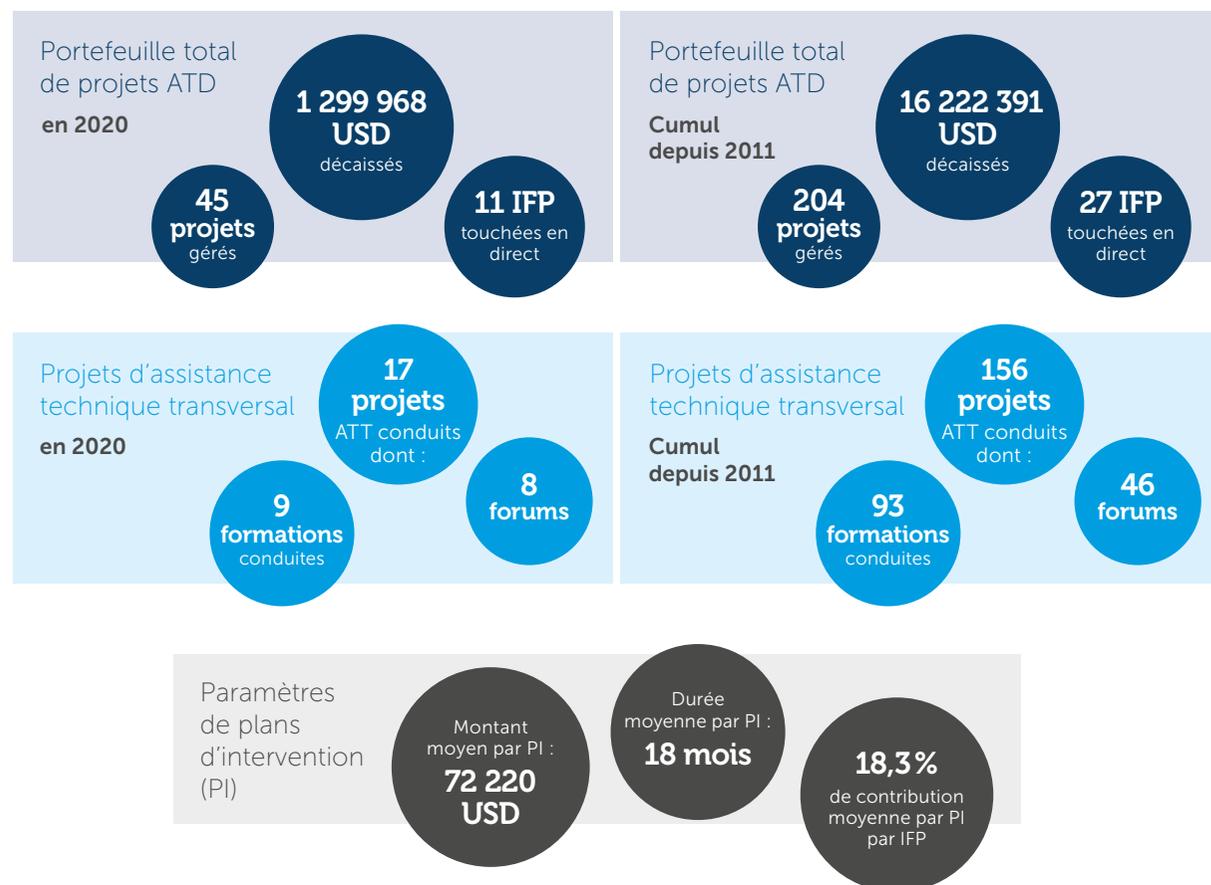
# 10/ Évolution et composition du portefeuille de projets d'assistance technique du FPM ASBL

## Évolution du portefeuille de projets d'assistance technique

L'année 2020 a été marquée par la crise sanitaire de la Covid-19 qui a impacté négativement le secteur financier dans son ensemble. Pour répondre aux effets induits par la pandémie, le FPM ASBL a offert une série de réponses à ses partenaires en leur proposant une assistance technique (AT) adaptée à leurs besoins spécifiques. Dans le cadre de l'exécution du programme d'AT reconfiguré, autrement dit l'AT de crise, neuf plans d'intervention ont été validés par le Conseil d'administration en faveur de neuf institutions financières partenaires (IFP) sur 11 IFP dans le portefeuille du FPM ASBL en 2020 ; soit 90 % des IFP touchées. La mise en œuvre de ces plans d'intervention (PI) a commencé au troisième trimestre 2020 et s'est poursuivie jusqu'à la fin de l'année.

Durant l'exercice 2020, le FPM a géré 62 projets d'assistance technique avec 42 nouveaux projets lancés au courant de l'année. Notons que le nombre de projets est en augmentation de 24 % par rapport à l'année 2019 où 50 projets ont été gérés. Ces 62 projets se répartissent en 45 projets d'assistance technique directe (ATD), neuf sessions de formation et huit forums.

Figure 23 - Évolution des indicateurs clés du portefeuille d'AT 2020



Globalement depuis octobre 2011, le FPM ASBL a donc mené 360 projets d'assistance technique qui se déclinent en 204 projets d'assistance technique directe en faveur de 27 IFP, 93 sessions de formations certifiantes pour un total de 2 296 personnes formées dont près de 40 % de femmes, 46 forums et 17 études de marché publiées.

En termes de volume, le budget d'assistance technique décaissé en 2020 s'élève à 1,9 MUSD contre 1,4 MUSD en 2019. Le budget de 2020 a été porté à 82,2% par l'ATD et 17,8% par l'ATT. Comparé à 2019, le niveau d'activité de l'assistance technique s'est accru de 48% en 2020. Cette croissance résulte du lancement des plans d'intervention (PI) de crise en faveur de trois COOPEC (AKIBA YETU, CAHI et CAMEC Mbanza-Ngungu) et six IMF (FINCA, Hekima, IFOD, SMICO, Tujenge Pamoja et Visionfund). Ces plans d'intervention de crise visent à stabiliser la situation des IFP puis à soulager les conséquences de la crise. Des outils spécifiques du *crisis package managements* présentés dans une section précédente ont été préparés et validés par les instances décisionnelles du FPM ASBL pour soutenir et renforcer la résilience des institutions, dans le but de garantir les services aux clients (à la population) durant la crise.

Le volume moyen des projets d'assistance technique directe en 2020 s'est établi à 72 220 USD contre 66 190 USD en 2019 et la durée moyenne par projet est passée de 15 mois en 2019 à 18 mois en 2020, principalement en raison de la suspension de la majorité des plans d'intervention pendant la période de confinement liée à l'état d'urgence en RDC – soit sept mois.

Par ailleurs, le FPM ASBL entreprend des interventions transversales (forums, formations et études de marché) qui visent entre autres le renforcement des capacités des employés des institutions financières, l'amélioration de leurs performances et l'extension régionale à travers l'ouverture de nouvelles agences dans les régions non ou peu desservies.

Pour l'année 2020, neuf sessions de formation ont été organisées et ont enregistré un total de 320 participants. La formation a été totalement dispensée en ligne en raison de la crise sanitaire.

Depuis le lancement en août 2012, les différents programmes de formation du FPM ASBL ont permis de former un total de 2 296 cadres et agents des IFP, principalement

à Kinshasa, Bukavu, Goma et Lubumbashi. Des formations ont également été organisées à Boma, Kananga, Kikwit, Kisangani et Mbanza-Ngungu.

Concernant les forums, le FPM ASBL a organisé quatre forums sous le format de webinaires portant sur les thèmes suivants : (1) la réponse du FPM par rapport à la crise de la Covid-19, (2) les services financiers numériques : une donne incontournable pour les institutions financières dès 2020, (3) la gestion des risques financiers au lendemain de la crise et (4) le secteur des assurances : impact de la crise sanitaire de la Covid-19 et opportunités de développement. Ces webinaires ont réuni plus de 426 participants. En outre, quatre forums physiques ont pu être organisés à l'occasion de la Journée internationale de l'Épargne dans quatre villes : Bukavu, Goma, Mbanza-Ngungu et Kisangani. Ce qui donne un total de huit forums pour l'année 2020.



« Depuis le lancement en août 2012, les différents programmes de formation du FPM ASBL ont permis de former un total de 2 296 cadres et agents des IFP. »

## Répartition du budget d'assistance technique en fonction des segments de marché et des domaines d'intervention du FPM

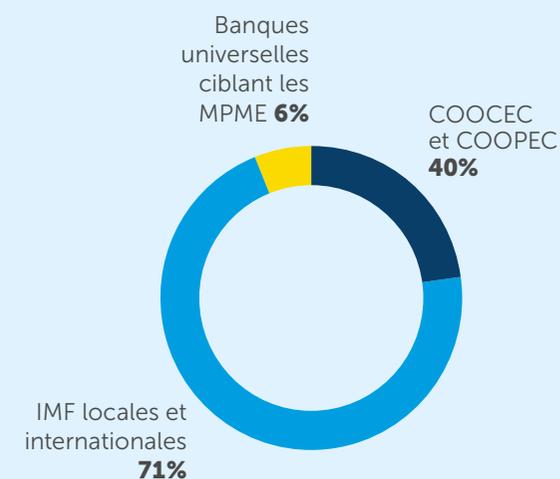
L'évolution de la répartition du budget d'assistance technique selon les segments de marché en 2020 a été fortement impactée par la crise sanitaire. En effet, la part du budget d'ATD en faveur des IMF est passée de 59% à 71% entre 2019 et 2020, le budget alloué aux COOPEC étant passé de 21% en 2019 à 23% en 2020. Au contraire, la part du budget d'ATD aux banques a baissé, passant de 20% en 2019 à 6% en 2020 au profit des COOPEC et IMF. En effet, les MPME ont été principalement touchées par les effets de la crise sanitaire et les mesures de confinements prises en RDC et dans le reste du monde. Étant donné

qu'elles constituent le socle des activités des institutions de microfinance (COOPEC et IMF), ces dernières ont été également fragilisées par effet de contagion. C'est la raison pour laquelle les projets d'assistance technique d'urgence du FPM se sont principalement focalisés sur ces deux segments. Les banques ayant un portefeuille plus diversifié ont su mieux absorber le choc des clients MPME.

La distribution du budget ATD par domaines d'intervention illustre bien le fait que les interventions du FPM ASBL en 2020 ont été dirigées vers les projets de gestion de la

**Figure 24 -** Distribution du budget de l'ATD par segment de marché à fin 2020

| SEGMENTS/<br>CATÉGORIES IFP           | IFP CONCERNÉES   | MONTANT EN USD | POURCENTAGE |
|---------------------------------------|--|----------------|-------------|
| COOPEC et COOPEC                      | Akiba Yetu, CAMEC Mbanza-Ngungu, Cahu                  | 305 44         | 23%         |
| IMF locales et internationales        | FINCA, Hekima, IFOD, SMICO, Tujenge Pamoja, VisionFund | 918 61         | 71%         |
| Banques universelles ciblant les MPME | Afriland, Equity Bank                                  | 76 62          | 6%          |
| <b>TOTAL</b>                          |  | <b>1 299</b>   | <b>100%</b> |

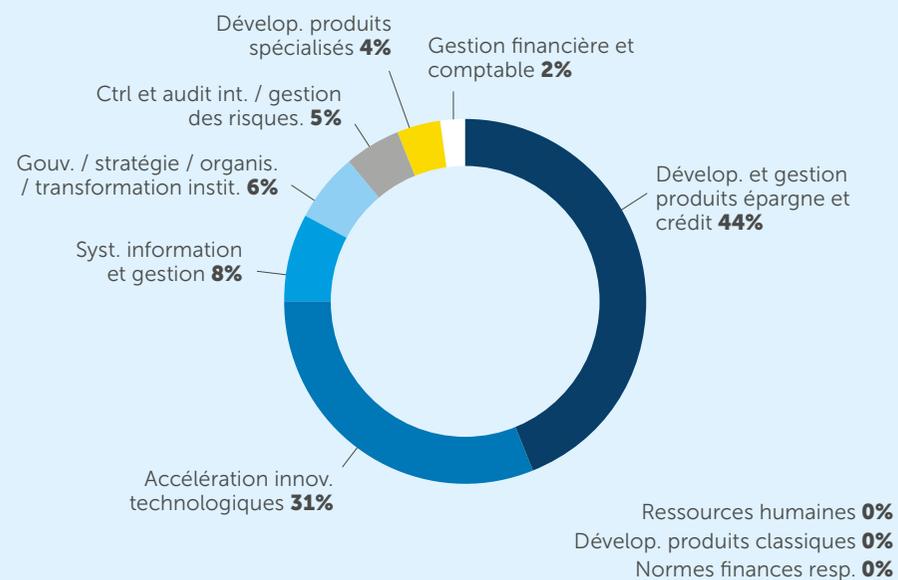


crise, dont la gestion des produits d'épargne et de crédit qui représente 44%. En effet, ce domaine regroupe en majorité les projets liés aux produits de crise que le FPM a proposés aux IFP en raison des effets de la pandémie sur les IFP. Le deuxième domaine d'intervention du FPM ASBL a été l'accélération des innovations technologiques qui représentent 31% du budget ATD. Notons que cette crise sanitaire a mis en avant le besoin pour les institutions de développer des

produits et services financiers digitaux afin de faciliter un accès moins risqué de leurs clients aux produits de base. Les autres domaines, notamment le système d'information et de gestion, la gouvernance et la gestion des risques, représentent respectivement 8%, 6% et 5%. Ce faible niveau résulte des priorités de gestion liées aux projets de crise visant essentiellement la stabilisation des opérations des IFP du FPM.

**Figure 25 -** Distribution du budget de l'ATD par domaine d'intervention à fin 2020

| DOMAINE D'INTERVENTION   | MONTANT EN USD   | POURCENTAGE |
|--|------------------|-------------|
| Gouvernance / stratégie / organisation / transformation institutionnelle | 75 508           | 6%          |
| Ressources humaines  | -                | 0%          |
| Contrôle et audit interne / gestion des risques                          | 59 661           | 5%          |
| Gestion financière et comptable  | 30 697           | 2%          |
| Développement et gestion des produits d'épargne et de crédit             | 566 575          | 44%         |
| Développement de produits classiques                                     | -                | 0%          |
| Système d'information et de gestion                                      | 108 615          | 8%          |
| Normes de finances responsables  | -                | 0%          |
| Développement de produits spécialisés                                    | 53 520           | 4%          |
| Accélération des innovations technologiques                              | 405 391          | 31%         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>1 299 968</b> | <b>100%</b> |



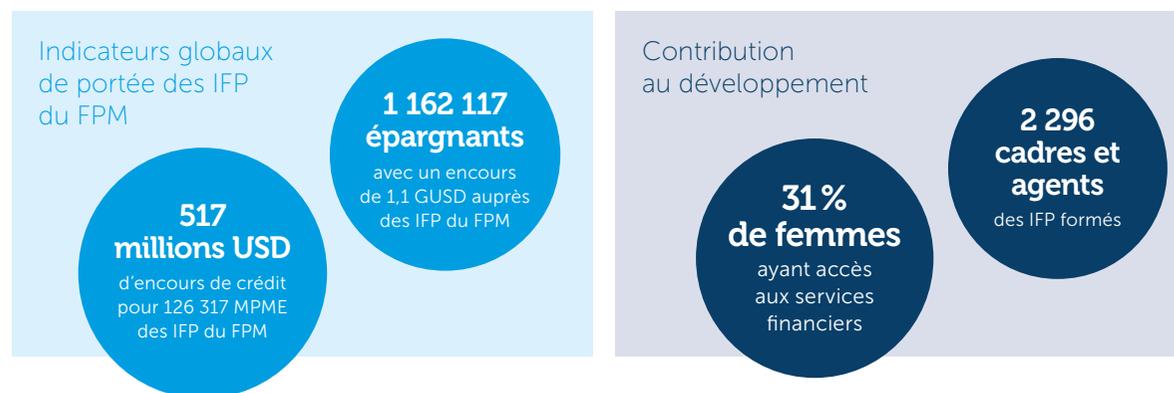
# 11/ Contribution du FPM à l'inclusion financière

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 de la RD Congo. Nous ne prétendons pas être le moteur principal de l'évolution de nos partenaires dans ce domaine, mais nous y contribuons.

Au 31 décembre 2020, les IFP du FPM ont financé au total 126 317 MPME, contre 135 187 en 2019. Cette légère baisse de 7% résulte du ralentissement des activités économiques enregistré au courant du premier semestre de l'année 2020 en raison de la pandémie. L'encours de crédit en fin 2020 s'est établi à 517 MUSD en 2020 contre 558 MUSD en 2019; soit une baisse de 7%. On note une légère tendance à la baisse également pour le volume d'épargne, qui est passée de 1 150 MUSD en 2019 à 1 101 MUSD en 2020. Toutefois, les IFP ont servi 1 162 117 épargnants en 2020 contre 1 158 591 épargnants en 2019. Cette légère hausse (0,3%) du nombre d'épargnants MPME montre la confiance de ces derniers dans les institutions financières partenaires et ce malgré la crise sanitaire. La tendance générale des chiffres traduit un maintien des MPME, justifiant le rôle du FPM comme acteur très important dans l'accompagnement technique et financier des IFP et indirectement des MPME et des populations actives à faibles revenus.

Par ailleurs, les activités d'assistance technique transversale, à savoir les forums, formations et études de marché, contribuent également aux indicateurs de portée des IFP.

Figure 26 - Évolution des indicateurs de portée des IFP du FPM



Et ce à travers les effets externes positifs sur la montée en compétences et connaissances du personnel des IFP, les performances des IFP, l'attrait d'implantation dans des zones peu desservies en services financiers et la promotion de l'image du secteur du financement des MPME. Depuis leur lancement en 2012, les programmes de formation ont contribué à renforcer les capacités de 2 296 cadres et agents des IFP.

## 12/ **Factuel 5** / Événements de l'année 2020

### Entrée d'un nouveau bailleur au FPM ASBL : l'Agence française de Développement

En date du 28 juillet 2020, le FPM ASBL, a signé une convention de financement avec l'Agence française de développement et l'ambassade de France pour soutenir les activités du FPM ASBL à hauteur de 5 millions d'euros. Cette convention a été signée par Son Excellence Monsieur François PUJOLAS, ambassadeur de France en RDC, Monsieur Gianni SARTENA, directeur adjoint de l'Agence française de Développement (AFD) en RDC et Monsieur Jean-Claude THETIKA, directeur général du FPM ASBL, en présence de Madame Mamie KALONDA, présidente de l'Association nationale des Institutions de Microfinance (ANIMF).

Ainsi, en tant que nouveau bailleur de fonds du FPM ASBL, l'AFD entend soutenir le programme d'activités 2020-2023 du FPM ASBL, avec un accent particulier sur entrepreneuriat des femmes et des jeunes, et les innovations technologiques pour les institutions financières.

Le financement de l'AFD vient donc s'ajouter à celui de KFW, BIO, PNUD/UNCDF.



De gauche à droite, Jean-Claude THETIKA, DG du FPM ASBL, Son Excellence Monsieur François PUJOLAS, ambassadeur de France en RDC, Monsieur Gianni SARTENA, directeur adjoint de l'Agence française de Développement (AFD) en RDC.

## Récapitulatif des partenariats d'assistance technique de crise signés avec plusieurs institutions financières en 2020

La crise sanitaire de la Covid-19 et toutes les mesures qui ont suivi pour limiter au maximum la propagation du virus à partir de 2020 ont grandement paralysé l'ensemble des activités financières. Pour y répondre, le FPM ASBL a proposé des appuis spécifiques rencontrant la demande des institutions financières dans ces circonstances de crise.

C'est dans ce contexte que le FPM ASBL a procédé à la mise en œuvre de huit plans d'intervention de crise en faveur de trois COOPEC (Akiba yetu, CAHI, CAMEC Mbanza-Ngungu) et de cinq institutions de microfinance (FINCA, Hekima, IFOD SA, SMICO SA et Tujenge Pamoja).

Le FPM ASBL a signé pour la première fois un partenariat avec la COOPEC Akiba Yetu et a renouvelé ses interventions auprès de sept autres institutions ; il s'agit de :

- **Akiba Yetu** : une coopérative d'épargne et de crédit basée à Goma, œuvrant dans le secteur financier congolais depuis mai 2008. Le plan d'intervention de crise signé avec cette institution consistait en un accompagnement du FPM ASBL dans quatre domaines : mise en place d'un cadre de gestion des risques ; gestion des risques de crédit ; fiabilisation des données financières et comptables ; évaluation du SIG.

- **CAHI** : créée en 1976, la COOPEC CAHI est l'une des plus anciennes coopératives du Sud-Kivu. Basée à Bukavu, elle est actuellement la plus grande institution de la province. Le partenariat de crise signé avec l'institution a consisté en un accompagnement dans les domaines suivants : stratégie de relance du portefeuille de crédit et de baisse du PAR ; digitalisation et optimisation de la gestion des risques.

- **CAMEC Mbanza-Ngungu** : le partenariat signé entre cette COOPEC du Kongo Central et le FPM ASBL consiste en un accompagnement dans le coaching général du management et des administrateurs dans la maîtrise de la gestion de la crise ; l'appui à la gestion du portefeuille à risque ; la digitalisation de la collecte de l'épargne et du remboursement de crédit ; et les normes de finance responsable.

- **FINCA** : Créée en 2003, FINCA est à la fois leader du secteur de la microfinance en RDC avec 47% de part de marché en 2019 et également pionnière dans les innovations technologiques. L'appui du FPM ASBL a été mené en partenariat avec ÉLAN RDC.



De gauche à droite : Lucine Le Moal, DG de ÉLAN RDC, Jean-Claude Thetika, directeur général du FPM ASBL et Mamie Kalonda, directeur général de FINCA RDC.



De gauche à droite, Jean-Claude Thetika, directeur général du FPM ASBL et Laurent-Daddy Yamba, directeur général de Hekima.

Cet appui à FINCA RD Congo SA a porté sur deux volets : (1) une assistance technique de crise par le biais du FPM ASBL dont l'intervention porte sur l'optimisation de l'activité de crédit, le soutien à la stratégie numérique et les actions urgentes dans le cadre de la finance responsable et (2) une assistance financière par le biais du FPM ASBL et d'ÉLAN RDC pour aider l'institution à promouvoir de nouveaux prêts accordés aux MPME dans les secteurs prioritaires, notamment l'agro-alimentaire et les produits de protection sanitaire.

- **Hekima** : une institution de microfinance œuvrant dans les régions du Kivu (Nord et Sud-Kivu), créée en 2003 en tant qu'ONG par World Relief, avec l'appui financier de l'USAID. Le partenariat d'assistance technique de crise du FPM ASBL signé en octobre 2020 consiste en un accompagnement dans la mise en place du cadre de gestion de crise et dans le renforcement de la gestion des risques de crédit.

- **IFOD SA** : le FPM ASBL a procédé à la signature de partenariat d'assistance technique de crise en 2020 avec l'institution IFOD, représentée par son directeur général. Ce partenariat a consisté en un accompagnement de mise en place d'un cadre de gestion de risque et d'efficacité opérationnelle, renforcement de la gestion des risques de crédit, renforcement de la sécurité de l'information et analyse préalable à la mise en place d'une stratégie de finance numérique.

- **Tujenge Pamoja** : une institution de microfinance qui œuvre dans la ville de Goma où elle jouit d'une bonne notoriété. Elle fut créée en 2007 sous forme d'une coopérative d'épargne et de crédit à l'initiative de la Caritas Goma. Dans le souci d'aligner son modèle d'affaires à sa forme institutionnelle, elle a été transformée avec succès en 2019 en une institution de microfinance (IMF), avec l'appui technique du FPM ASBL. Le partenariat signé avec le FPM en 2020 a porté sur le renforcement du cadre de gestion des risques, l'analyse de la stratégie digitale, la sécurité de l'information et les actions urgentes de la finance responsable.

- **SMICO** : une institution de microfinance, créée en décembre 2019 par un groupe d'anciens banquiers belges et congolais qui ont un fort attachement à la région et au développement des communautés locales du Kivu et de la partie est de la RDC. Le partenariat signé dans le cadre de l'assistance technique de crise du FPM a porté sur l'appui au crédit, le renforcement des solutions digitales et l'implémentation des outils de gestion de risque.

## Retour sur les forums de 2020

Les mesures prises pour endiguer la propagation du virus ont entraîné un ralentissement de l'activité économique et ont amené le FPM ASBL à lever l'option d'organiser ses forums en ligne (webinaires) et en présentiel (avec un nombre réduit de personnes) dans le but d'apporter une assistance technique transversale.

Tout au long de l'année 2020, le FPM a organisé plusieurs forums en ligne et en présentiel (Journée internationale de l'Épargne) dans les villes de Mbanza-Ngungu, Bukavu, Goma et Kisangani.

## Forums en ligne (webinaires)

Les forums en ligne (webinaires) organisés par le FPM tout au long de l'année 2020 visaient principalement à créer un contact réel entre le FPM et l'ensemble du secteur financier congolais en général et particulièrement les institutions financières. Ces échanges ont été organisés dans le but de permettre aux participants d'échanger sur les expériences vécues durant cette période de crise. Quatre webinaires thématiques ont été organisés :

- covid-19 : impact sur le secteur financier en RDC et réponses du FPM;
- services financiers numériques : une donne incontournable pour les institutions financières dès 2020;
- gestion des risques financiers au lendemain de la crise Covid-19;
- secteur des assurances : impact de la crise sanitaire de la Covid-19 et opportunités de développement.

Ces webinaires ont connu au total la participation de 426 professionnels des différentes catégories (secteur financier, secteur des assurances, actuels et potentiels bailleurs des fonds, etc.).

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



# 13/ **Factuel 6** / Le FPM vu par ses partenaires au développement

## Agence française de Développement

Le groupe Agence française de développement (AFD) est un établissement public qui met en œuvre la politique de la France en matière de développement et de solidarité internationale. Sa mission est de contribuer au progrès économique, social et environnemental des pays à revenus faibles et intermédiaires.

Concrètement, cette mission prend la forme de prêts, de subventions, d'expertise ou encore d'assistance technique. Ils sont accordés à des États, collectivités locales, entreprises, fondations ou ONG et permettent de réaliser des projets dans de très nombreux domaines : climat, biodiversité, énergie, éducation, urbanisme, santé. Le groupe AFD réunit l'AFD ainsi que sa filiale Proparco, dédiée au financement des acteurs du secteur privé. Le groupe AFD finance et suit aujourd'hui plus de 4 000 projets et programmes de développement à fort impact social et environnemental dans les outre-mer français et 115 pays. Il contribue ainsi à l'engagement de la France et des Français en faveur des Objectifs de développement durable (ODD).

L'AFD est présente en RDC depuis le milieu des années 70. Aujourd'hui, ses financements dans le pays sont principalement concentrés sur l'accès des populations aux services

essentiels de base (dont santé, éducation, eau et assainissement), la gouvernance administrative et financière, l'environnement (gestion durable de la forêt).

L'intervention de l'AFD dans le secteur de l'inclusion financière en RDC remonte à la fin des années 2000, avec un appui à la rédaction de la loi sur la microfinance et divers financements en direct auprès d'institutions de microfinance (IMF) et banques ainsi que par le mécanisme de partage de risque avec les banques et les institutions financières en faveur des micro, petites et moyennes entreprises (MPME).

À ce jour, l'accès au crédit reste toujours aussi difficile pour les MPME en RDC, comme pour les particuliers, alors qu'il contribue à la diversification de l'économie et à la création d'emplois, notamment des jeunes. Les institutions financières peinent par ailleurs à développer une offre adaptée sur l'ensemble du territoire. De même, moins de 20 % des plus de 15 ans détiendraient un compte dans une insti-



Didier Grebert, directeur de l'Agence française de Développement en RDC.



tution financière formelle. Évolution notable, le taux de pénétration des services de téléphonie mobile ne cesse de croître, atteignant environ 40 % de la population, et ouvre des opportunités pour l'inclusion financière via l'offre de services de paiement, de transfert d'argent mais également d'accès à l'épargne et au crédit dans un territoire dont l'étendue et le déficit d'infrastructures ne permettent pas un maillage de réseaux d'agences physiques des institutions financières de proximité.

Aussi les marges de développement de l'inclusion financière en RDC sont-elles très importantes, de même que leur effet de levier sur la croissance et la résilience des populations, en particulier les plus vulnérables. Elles restent néanmoins aléatoires sans un accompagnement étroit des institutions financières actives dans ce secteur.

Depuis plus de 10 ans, la mission du Fonds pour l'inclusion financière en RDC (FPM ASBL) est précisément d'offrir un appui technique aux institutions financières qui ciblent en particulier les MPME ainsi que les populations actives à faibles revenus, dans le but de renforcer l'accès à des sources de financement de plus long terme – et ainsi stimuler une économie diversifiée et participer à la réduction des inégalités sociales.

C'est dans ce contexte, et à partir de la capitalisation de ses expériences passées, que l'AFD a décidé de poursuivre son engagement à destination de l'inclusion financière par l'octroi au FPM ASBL fin 2019 et la signature mi 2020 d'une

subvention de 5 M€, visant aux côtés de la KFW, BIO, PNUD/ UNCDF et d'autres partenaires à contribuer au financement de son programme d'activités 2020-2023, et en particulier (I) à développer un vivier de ressources humaines compétentes, (II) à promouvoir les innovations technologiques au sein des institutions financières, (III) à appuyer leurs stratégies d'extension géographique en RDC et (IV) à soutenir la finance responsable en leur sein, avec un accent particulier sur entrepreneuriat féminin.

*« La pandémie de Covid-19 qui a frappé la planète et l'économie congolaise a révélé tout récemment combien de nombreuses institutions financières restent vulnérables et leurs clients fragiles. Par le renforcement de leurs fondamentaux (gestion des risques, gouvernance, etc.), les institutions financières seront outillées pour développer leurs activités, tout en faisant face aux crises qui mettent à mal le secteur financier avec des impacts en chaîne sur leurs clients et sur l'économie de manière plus générale. »*

## Incofin cvso

Incofin cvso, une société coopérative à finalité sociale de droit belge, est parmi les quatre actionnaires du FPM SA celui qui détient le moins de parts. Incofin cvso rejoignit le FPM dès son lancement en 2014. Lorsque Incofin Investment Management (en bref « Incofin IM »), détenu à hau-

teur de 30 % par Incofin cvso, fut sélectionné en tant que Conseiller du FPM SA en 2014, les actionnaires de ce dernier souhaitèrent que le Conseiller confirme son engagement par une souscription en capital dans FPM SA. N'étant pas un investisseur lui-même, Incofin IM fit appel à son actionnaire Incofin cvso, qui est un véhicule d'investissement.

La société Incofin cvso fut créée en 1992 par une banque d'épargne et deux ONG belges. L'idée derrière Incofin cvso était innovante : il s'agissait de créer un investisseur « impact », un concept encore méconnu à cette époque, dominée par l'approche « d'aide au développement ». Incofin cvso a été une pionnière dans le secteur des investissements sociaux. Elle s'est fait remarquer entre autres par le développement et la dissémination d'un outil de mesure de la performance sociale des entreprises, qui est devenu un standard international.

La mission de Incofin cvso consiste à lever des capitaux auprès d'investisseurs privés et de les réinvestir dans des entreprises rentables à grande pertinence sociale. Incofin cvso ambitionne de combiner un retour financier avec un impact social positif. La société distribue en principe un dividende annuel à ses actionnaires et alloue également des budgets annuels à des interventions en assistance technique, qu'elle qualifie de « dividende social ».

Incofin cvso compte plus de 2 500 actionnaires. Il s'agit pour la plupart de personnes privées, qui dédient une partie de leur épargne à des investissements durables et équi-

tables promouvant l'inclusion financière de personnes à faibles revenus dans les pays émergents. Les actionnaires sont bien tenus au courant des activités de la société. Ils sont invités à assister en personne à l'Assemblée générale annuelle. Par ailleurs, chaque année, Incofin cvso invite les responsables d'une des institutions de microfinance dans laquelle elle investit. Le directeur général du FPM SA, Carlos KALAMBAY, fut l'invité de l'Assemblée générale d'Incofin cvso en 2016. Il y partagea sa vision du secteur financier de la RDC et du rôle du FPM SA en présence de plusieurs centaines d'actionnaires.

Incofin cvso a développé un portefeuille d'investissements bien diversifié qui s'élève à 75 millions euros et est composé de partenaires dans 27 pays en Afrique, en Amérique Latine et en Asie. La société cible des institutions financières desservant les micro, petites et moyennes entreprises et est disposée à assumer des risques élevés à condition que l'investissement représente une valeur ajoutée en termes d'impact. Ainsi, par exemple, Incofin cvso est actionnaire dans une institution financière en Haïti, l'un des pays les plus fragiles au monde.

L'investissement d'Incofin cvso au sein du FPM SA représente la seule prise de position de la société en RDC. Depuis son investissement en 2014, le FPM SA a fait face à de nombreuses crises politiques et économiques, qui font de la RDC une terre d'investissement à haut risque. À cela est venue s'ajouter la crise récente de la Covid, le dernier exemple d'une longue série de défis. Néanmoins, en 2020 le FPM SA a su maintenir le cap et a même réussi à élargir son portefeuille tout en dégagant une rentabilité financière très satisfaisante. Incofin cvso apprécie le profession-

nalisme du Conseil d'administration, du Comité de crédit et de l'équipe de gestion (soutenue par son Conseiller), qui a permis de faire naviguer avec succès le FPM SA à travers des eaux houleuses.

Le FPM SA détient un portefeuille diversifié dans 10 IFP congolaises, permettant indirectement à Incofin cvso d'atteindre 165 000 clients finaux (chiffres fin 2020). Compte tenu de son mandat très sensible à la thématique de l'impact social, Incofin cvso attache une importance toute particulière à son investissement dans le FPM SA, qui est devenu un acteur incontournable du paysage de la finance inclusive en RDC. La RDC affiche un taux d'inclusion financière parmi les plus faibles en Afrique. En effet, d'après la Banque mondiale, seuls 12% des adultes congolais sont bancarisés alors que 54% des adultes sont totalement exclus du système financier. Vu la dynamique démographique du pays qui dénombre une population de 90 millions censée doubler d'ici à 2050, il est important d'investir dans un système financier inclusif qui permette à chaque Congolais d'accéder à des services financiers adaptés au développement d'activités économiques pérennes, ouvrant la voie à l'amélioration des conditions de vie de la communauté.

La grande disparité entre les milieux urbains et ruraux constitue un autre défi pour la RDC et le FPM. Les fondateurs du FPM, y compris Incofin cvso, ont toujours favorisé une diversification géographique des activités au sein de la RDC pour couvrir un maximum de régions et provinces du pays. De fait, aujourd'hui le FPM est présent dans 23 des 26 provinces du pays. Le portefeuille du FPM n'inclut pas seulement les institutions financières bancaires mais également

des coopératives d'épargne et de crédit ou de petites IMF, mieux à même de servir les populations établies dans les endroits les plus reculés et les moins accessibles de la RDC.

Contrairement aux pratiques observées parmi la majorité des fonds d'investissement internationaux, les opérations du FPM SA sont gérées par une équipe installée localement. Cette approche permet au FPM d'être à l'écoute de ses clients et de mieux appréhender les évolutions du marché. Le FPM est devenu une référence et une institution phare pour les acteurs et investisseurs internationaux orientés « impact » désireux d'entrer dans le marché congolais : ces derniers consultent régulièrement les équipes du FPM pour mieux comprendre la réalité sur place.

En bref, Incofin cvso se félicite de son investissement dans le FPM, une société qui œuvre pour une meilleure inclusion financière au Congo. Vu l'énorme potentiel et la capacité de croissance du pays, le FPM a un bel avenir devant soi et Incofin cvso est très fier de pouvoir y contribuer.



## 14/ **Factuel 7** / Le FPM vu par ses institutions financières partenaires (banques, COOPEC, IMF et quelques-uns de leurs clients)

### Témoignages des clients de deux institutions qui ont bénéficié des prêts du FPM SA

Le FPM SA via les fonds KFW a accompagné le développement de MPME congolaise en passant par deux banques et une IMF. Voici le témoignage de PME qui ont reçu ces fonds et ont pu poursuivre leurs activités malgré la pandémie.

**Esther KITENGA** est responsable d'un orphelinat de Lemba, une commune de la ville de Kinshasa, qu'elle gère depuis 20 ans. En 2019, pour subvenir aux besoins de son institution, elle décide de lancer des activités génératrices de revenus et se lance dans la souscription d'un crédit. Avec un premier prêt de 5 000 dollars, elle relance sa porcherie en rachetant des porcs. Elle y adjoint d'autres activités annexes comme la vente de *maboke* (un plat cuisiné congolais), de friperies, ou encore la production de manioc. La diversification de ses sources de revenus lui offre alors une position aisée pour le remboursement de son crédit.

Alors qu'elle repart pour un crédit de 10 000 USD, le Covid-19 arrive, avec son lot de difficultés. « *J'avais lancé des activités d'élevage de poules et de canards. Avec le confinement, je les ai tous perdus. Plus personne ne pouvait passer les nourrir. Heureusement que j'ai bénéficié des conseils des agents de Vision Fund. Les agents viennent sans rendez-vous, des fois alors que je suis en plein travail.*

*Et je dois dire qu'en période de difficulté, cela est un vrai signe d'encouragement. Je reçois beaucoup de conseils, ils nous ont aidés à nous en sortir. J'estime que cette façon de travailler est un vrai soutien. »*

**Professeure Émilienne AKONGA EDUMBE**, directrice générale de l'Institut supérieur pédagogique de la Gombe. Ce qui lie l'ISP Gombe à sa banque, c'est bien la qualité de la relation commerciale. Et elle est très appréciée de Madame Akonga, professeure docteure en philosophie et lettres, qui estime que les choses évoluent très bien.

La banque actuelle de l'ISP a été retenue après un appel d'offres de prestation de services financiers. Et à ce jour, tous les avoirs financiers de l'ISP Gombe y sont domiciliés. Pour l'instant, estime-t-elle, toutes les clauses du contrat sont respectées par les deux parties contractantes. La banque collecte et perçoit les frais payés par les étudiants ainsi que d'autres frais de loyers.

Esther Kitenga, responsable d'un orphelinat et commerçante



En ce qui concerne l'appui durant la période du Covid, les résultats de la suspension du remboursement ne font aucun doute. Cette mesure a permis à l'ISP Gombe de reprendre son souffle avant la reprise des remboursements. « Nous sommes en train de continuer à rembourser sans problème le crédit. Et le résultat concret est qu'un autre crédit nous a été octroyé et a permis l'achèvement de notre joli bâtiment que nous avons baptisé bâtiment du cinquantenaire, parce que la construction a commencé lorsque l'ISP a totalisé 50 ans ».



Professeure Émilienne Akonga Edumbe,  
directrice générale de l'Institut  
supérieur pédagogique de la Gombe

## Témoignages des clients d'institutions financières partenaires du FPM ASBL et SA

### Témoignage de Monsieur Fabien NDOSIMAU, gérant d'une chambre froide et client de notre partenaire BAOBAB RDC

« Grâce à BAOBAB RDC, mon affaire a pu survivre à la crise sanitaire. J'ai pu obtenir un crédit facilement pour ma chambre froide dont les recettes baissaient. Heureusement,

la procédure chez BAOBAB RDC est relativement simple et une période de grâce de deux mois a été accordée à tous ceux qui empruntaient. Ainsi, j'ai pu rembourser le prêt avec facilité et améliorer le fonds de roulement de mon entreprise.

Cela fait plus de 15 ans que je suis dans le secteur des vivres frais, ce n'est pas toujours facile et il est important d'avoir un partenaire comme BAOBAB RDC pour vous permettre de grandir. J'aimerais à moyen et long terme acheter du matériel et financer la construction d'un bâtiment pour agrandir mon entreprise. Je vais continuer à travailler avec BAOBAB RDC parce que je suis convaincu qu'un crédit bien utilisé vous permet d'améliorer vos affaires. Il ne faut pas utiliser le crédit qu'on vous donne pour des choses stériles. Il faut savoir investir dans des choses qui rapportent. »



Fabien Ndosimau, gérant  
d'une chambre froide

### Témoignage d'une cliente d'HEKIMA

Françoise KATAKA KATUNGU est commerçante. Elle a débuté il y a tellement longtemps dans le commerce d'huile qu'elle ne se souvient plus depuis quand. Néanmoins cela fait trois ans qu'elle travaille avec Hekima qu'elle a découvert à travers les autres commerçants qui contractaient des crédits. Elle apprécie les services d'Hekima, essentiellement parce que le taux de remboursement est abordable. Du reste, elle bénéficie de l'accompagnement en suivi et conseils des agents d'Hekima qui s'assurent que le crédit contracté contribue à une évolution dans ses activités.

« J'ai travaillé sans pression  
et ai pu rembourser  
l'ensemble de mon crédit. »



Françoise Kataka Katungu, commerçante (à gauche)  
et Mamie Mbona Meli, gérante de l'établissement  
Septième Tempête (à droite)

« Pendant le confinement, je n'ai pas eu beaucoup de difficultés car je suis vendeuse de produits alimentaires. Mes commandes et mes ventes se déroulaient normalement. Toutefois la tâche m'a été davantage facilitée avec les mesures d'allègement du remboursement du crédit. J'ai travaillé sans pression et ai pu rembourser l'ensemble de mon crédit ». Les conseils et l'accompagnement de Hekima l'ont aidé à accroître son activité et a améliorer sa gestion, explique-t-elle. Françoise Kataka Katungu rêve d'un octroi de crédits plus important qui lui permettrait d'acquérir un bâtiment le long de la route principale pour améliorer sa visibilité.

#### Témoignage de l'une des membres de la CAMEC Mbanza-Ngungu

« Grâce à la CAMEC Mbanza-Ngungu, j'ai pu ouvrir une deuxième boutique en 2020 » : M<sup>me</sup> Mamie Mbona Meli, gérante de l'établissement Septième Tempête.

« Pendant le Covid-19, les crédits octroyés par la coopérative CAMEC m'ont permis de poursuivre mes affaires. Ce que j'aime à la CAMEC, c'est la simplicité de leurs procédures et la rapidité du décaissement. J'aimerais cependant bénéficier de montants plus élevés et j'espère que ce sera pour bientôt. »

Quand vous demandez à M<sup>me</sup> Mbona Meli ce qu'elle apprécie chez la coopérative CAMEC : « J'aime bien l'accompagnement du CAMEC. Au-delà de l'octroi de crédits, il y a des formations et des conseils pour les membres. Les formations sont pratiques, à la portée de tous et on discute vraiment de notre quotidien, on peut exposer les difficultés que nous rencontrons et chercher avec l'encadreur des pistes de solutions. J'aimerais que la CAMEC intensifie ses programmes de formation. »

### Témoignage de l'un des membres de la COOPEC Akiba Yetu

John ABABURU CIMORO est commerçant de la ville de Goma. Comme l'ensemble de la planète, il a été surpris par la pandémie de Covid-19 alors qu'il était en plein remboursement d'un crédit. Ses premières inquiétudes se sont rapidement dissipées quand son institution financière a allégé les conditions de remboursement. Dans un contexte de crise généralisée, il bénéficie d'assouplissements dont le non-paiement d'intérêts dus au retard de remboursement, ou encore une rallonge des délais de remboursement pour le cas de dépassement de la période fixée. Pour lui, ce soutien est d'un apport incommensurable.

John Ababuru est reconnaissant envers Akiba Yetu, à qui dit-il, il doit sa prospérité : *« A mes débuts, j'allais à Dubaï m'approvisionner deux fois par an, alors qu'aujourd'hui j'en suis à quatre voire cinq voyages l'an. Et cela, grâce aux conseils et au suivi de mon institution financière ».*

John Ababuru espère que Akiba Yetu va développer de nouveaux produits adaptés à ses nouvelles ambitions. Maintenant que son commerce a évolué, il veut s'offrir un domicile. Pour cela, il souhaiterait que sa banque lance un crédit habitat pour ses membres, du moins pour ceux qui le souhaitent. Il désirerait aussi que soit initiée une bourse d'étude afin qu'il puisse poursuivre ses études universitaires.



*« John Ababuru est reconnaissant envers Akiba Yetu, à qui dit-il, il doit sa prospérité. »*





**Les états financiers  
du FPM ASBL**

# 15/ Rapport de l'auditeur indépendant

sur les états financiers annuels du FPM ASBL clos le 31 décembre 2020 - exprimés en USD

Kinshasa / Gombe,

## 1. Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints de FPM ASBL au 31 décembre 2020, comprenant le bilan, le compte de résultat, le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes aux états financiers.

À notre avis, les états financiers annuels donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de FPM ASBL au 31 décembre 2020, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables généralement admis en République démocratique 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 indépendant pour l'audit des états financiers » du présent rapport. Nous sommes indépendants de FPM ASBL conformément au code d'éthique et de déontologie des professionnels comptables du Conseil des normes inter-

nationales 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. Responsabilité de la direction et des responsables de la gouvernance relatives aux états financiers

La Direction est responsable de la préparation et de la présentation sincère des états financiers conformément aux règles et méthodes comptables édictées par l'Acte uniforme de l'OHADA relatif au droit comptable et à l'information financière, ainsi que du contrôle interne qu'elle estime nécessaire pour permettre la préparation des états financiers annuels 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 l'Association 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 fin aux activités de l'Association 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 l'Association.

## 4. 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 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.

## Annexe - 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 résultant 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 l'Association 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 l'Association ;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenus 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 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 certitude 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.

**11 mai 2021**

PricewaterhouseCoopers RDC SAS

# 16/ Bilan

exprimé en USD

| ACTIF - FPM ASBL                               | BRUT             | AMORT./PROV.     | 2020 NET         | 2019 NET         |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>                        |                  |                  |                  |                  |
| <b>Immobilisations incorporelles</b>           | <b>20 892</b>    | <b>7 008</b>     | <b>13 884</b>    | <b>-</b>         |
| Frais de recherche et développement            | -                | -                | -                | -                |
| Brevets, licences et logiciels                 | 20 892           | 7 008            | 13 884           | -                |
| Fonds commercial et droit au bail              | -                | -                | -                | -                |
| Autres immobilisations incorporelles           | -                | -                | -                | -                |
| <b>Immobilisations corporelles</b>             | <b>378 546</b>   | <b>272 670</b>   | <b>105 877</b>   | <b>85 172</b>    |
| Terrains                                       | -                | -                | -                | -                |
| Bâtiments                                      | -                | -                | -                | -                |
| Aménagements, agencements et installations     | -                | -                | -                | -                |
| Matériel, mobilier et actifs biologiques       | 154 756          | 128 616          | 26 140           | 42 380           |
| Matériel de transport                          | 223 790          | 144 053          | 79 737           | 42 792           |
| Avances et acomptes versés sur immobilisations | -                | -                | -                | -                |
| Immobilisations financières                    | 65 760           | 2 100            | 63 660           | 63 660           |
| Titres de participation                        | -                | -                | -                | -                |
| Autres immobilisations financières             | 65 760           | 2 100            | 63 660           | 63 660           |
| <b>Total actif immobilisé</b>                  | <b>465 198</b>   | <b>281 777</b>   | <b>183 421</b>   | <b>148 832</b>   |
| <b>ACTIF CIRCULANT</b>                         |                  |                  |                  |                  |
| <b>Actif circulant H.A.O.</b>                  | <b>-</b>         | <b>-</b>         | <b>-</b>         | <b>-</b>         |
| <b>Stocks et encours</b>                       | <b>-</b>         | <b>-</b>         | <b>-</b>         | <b>-</b>         |
| Marchandises                                   | -                | -                | -                | -                |
| Matières premières et autres approvisionnement | -                | -                | -                | -                |
| Encours  | -                | -                | -                | -                |
| Produits fabriqués                             | -                | -                | -                | -                |
| Créances et emplois assimilés                  | 3 380 561        | 902 779          | 2 477 782        | 495 840          |
| Fournisseur, avances versées                   | 32 993           | -                | 32 993           | 28 508           |
| Clients  | 2 030 602        | 902 779          | 1 127 823        | 363 677          |
| Autres créances                                | 1 316 966        | -                | 1 316 966        | 103 655          |
| <b>Total actif circulant</b>                   | <b>3 380 561</b> | <b>902 779</b>   | <b>2 477 782</b> | <b>495 840</b>   |
| <b>TRÉSORERIE ACTIF</b>                        |                  |                  |                  |                  |
| Titres de placement                            | -                | -                | -                | -                |
| Valeurs à encaisser                            | -                | -                | -                | -                |
| Banques, chèques postaux, caisse et assimilés  | 2 255 411        | -                | 2 255 411        | 3 082 048        |
| <b>Total trésorerie - actif</b>                | <b>2 255 411</b> | <b>-</b>         | <b>2 255 411</b> | <b>3 082 048</b> |
| Écart de conversion - actif                    | -                | -                | -                | -                |
| <b>TOTAL GÉNÉRAL</b>                           | <b>6 101 170</b> | <b>1 184 556</b> | <b>4 916 614</b> | <b>3 726 720</b> |

| PASSIF - FPM ASBL   | 2020             | 2019             |
|---|------------------|------------------|
| <b>CAPITAUX PROPRES ET RESSOURCES ASSIMILÉES</b>            |                  |                  |
| <b>Capital</b>  | <b>3 000 000</b> | <b>2 800 000</b> |
| Apporteurs, capital non appelé                              | -                | -                |
| <b>Primes et réserves</b>                                   | <b>-</b>         | <b>-</b>         |
| Primes liées au capital social                              | -                | -                |
| Écart de réévaluation                                       | -                | -                |
| Réserves indisponibles                                      | -                | -                |
| Réserves libres   | -                | -                |
| Report à nouveau  | -1 208 669       | -585 653         |
| <b>Résultat net de l'exercice</b>                           | <b>382 760</b>   | <b>-623 016</b>  |
| Subvention d'investissement                                 | 110 828          | 63 200           |
| Provisions réglementées                                     | -                | -                |
| <b>Total capitaux propres et ressources assimilées</b>      | <b>2 284 919</b> | <b>1 654 531</b> |
| <b>DETTES FINANCIÈRES ET RESSOURCES ASSIMILÉES</b>          |                  |                  |
| Emprunts et dettes financières diverses                     | -                | -                |
| Dettes de location acquisition                              | -                | -                |
| Provisions financières pour risques et charges              | -                | -                |
| <b>Total dettes financières et ressources assimilées</b>    | <b>-</b>         | <b>-</b>         |
| <b>Total ressources stables</b>                             | <b>2 284 919</b> | <b>1 654 531</b> |
| <b>PASSIF CIRCULANT</b>                                     |                  |                  |
| <b>Dettes circulantes H.A.O. et ressources assimilées</b>   | <b>-</b>         | <b>-</b>         |
| <b>Dettes circulantes A.O. et ressources assimilées</b>     | <b>2 631 695</b> | <b>2 072 189</b> |
| Clients, avances reçues                                     | -                | -                |
| Fournisseurs d'exploitation                                 | 213 780          | 194 447          |
| Dettes fiscales et sociales                                 | 128 399          | 106 515          |
| Autres dettes   | 2 260 747        | 1 742 459        |
| Provisions pour risques à court terme                       | 28 769           | 28 769           |
| <b>Total passif circulant</b>                               | <b>2 631 695</b> | <b>2 072 189</b> |
| <b>TRÉSORERIE PASSIF</b>                                    |                  |                  |
| Banques, crédits d'escompte                                 | -                | -                |
| Banques, établissements financiers et crédits de trésorerie | -                | -                |
| <b>Total trésorerie - passif</b>                            | <b>-</b>         | <b>-</b>         |
| Écart de conversion - passif                                | -                | -                |
| <b>TOTAL GÉNÉRAL</b>  | <b>4 916 614</b> | <b>3 726 720</b> |

# 17/ Compte de résultat

exercices clos aux 31 décembre 2020 et 2019 - exprimé en USD

| RÉF.      | LIBELLÉS  | 2020             | 2019             |
|-----------|---|------------------|------------------|
| TA        | Ventes de marchandises  | -                | -                |
| RA        | Achats de marchandises  | -                | -                |
| RB        | Variation de stocks de marchandises                             | -                | -                |
| <b>XA</b> | <b>Marge commerciale (somme de TA à RB)</b>                     | <b>-</b>         | <b>-</b>         |
| TB        | Vente de produits fabriqués                                     | -                | -                |
| TC        | Travaux, services vendus  | 238 425          | 216 200          |
| TD        | Produits accessoires  | -                | 21 600           |
| <b>XB</b> | <b>Chiffre d'affaires (A+B+C+D)</b>                             | <b>238 425</b>   | <b>237 800</b>   |
| TE        | Production stockée (ou déstockage)                              | -                | -                |
| TF        | Production immobilisée  | -                | -                |
| TG        | Subvention d'exploitation                                       | 2 865 317        | 2 311 702        |
| TH        | Autres produits   | 129 099          | 241 104          |
| TI        | Transfert de charges d'exploitation                             | -                | -                |
| RC        | Achats de matières premières et fournitures liées               | -                | -                |
| RD        | Variations de stocks de matières premières et fournitures liées | -                | -                |
| RE        | Autres achats   | 59 328           | 51 535           |
| RF        | Variations des autres approvisionnements                        | -                | -                |
| RG        | Transport   | 3 572            | 7 643            |
| RH        | Services extérieurs   | 1 717 225        | 2 290 677        |
| RI        | Impôts et taxes   | -                | -                |
| RJ        | Autres charges  | 127 995          | 267 335          |
| <b>XC</b> | <b>Valeur ajoutée (XB+RA+RB) + (somme TE à RJ)</b>              | <b>1 324 721</b> | <b>173 416</b>   |
| RK        | Charges du personnel  | 1 012 933        | 833 225          |
| <b>XD</b> | <b>Excédent brut d'exploitation (XC+RK)</b>                     | <b>311 788</b>   | <b>(659 809)</b> |
| TJ        | Reprises d'amortissements, provisions et dépréciations          | 26 945           | 3 974            |
| RL        | Dotations aux amortissements, provisions et dépréciations       | 40 934           | 20 086           |
| <b>XE</b> | <b>Résultat d'exploitation (XD+TJ+RL)</b>                       | <b>297 799</b>   | <b>(675 922)</b> |
| TK        | Revenus financiers et assimilés                                 | 85 978           | 28 199           |
| TL        | Reprises de provisions et dépréciations financières             | -                | -                |
| TM        | Transferts de charges financières                               | -                | -                |
| RM        | Frais financiers et charges assimilées                          | 1 017            | 1 893            |
| RN        | Dotations aux provisions et aux dépréciations financières       | -                | -                |
| <b>XF</b> | <b>Résultat financier (somme TK à RN)</b>                       | <b>84 961</b>    | <b>26 306</b>    |
| <b>XG</b> | <b>Résultat des activités ordinaires (XE+XF)</b>                | <b>382 760</b>   | <b>(649 616)</b> |
| TN        | Produits des cessions d'immobilisations                         | -                | 26 600           |
| TO        | Autres produits H.A.O.  | -                | -                |
| RO        | Valeurs comptables des cessions d'immobilisations               | -                | -                |
| RP        | Autres charges H.A.O.   | -                | -                |
| <b>XH</b> | <b>Résultat hors activités ordinaires (somme TN à RP)</b>       | <b>-</b>         | <b>26 600</b>    |
| RQ        | Participations des travailleurs                                 | -                | -                |
| RS        | Impôts sur le résultat  | -                | -                |
| <b>XI</b> | <b>Résultat net (XG+XH+RQ+RS)</b>                               | <b>382 760</b>   | <b>(623 016)</b> |

# 18/ Tableau des flux de trésorerie

exercices clos aux 31 décembre 2020 et 2019 - exprimé en USD

| RÉF.  | LIBELLÉS   | 2020        | 2019      |
|---|--|-------------|-----------|
| ZA  | Trésorerie nette au 1 <sup>er</sup> janvier (Trésorerie actif N-1 - Trésorerie passif N-1) | 3 082 048   | 2 311 718 |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>           |  |             |           |
| FA  | Capacité d'autofinancement globale (CAFG)  | 396 749     | (633 503) |
| FB  | - Variation de l'actif circulant H.A.O.*   | -           | -         |
| FC  | - Variation des stocks   | -           | -         |
| FD  | - Variation des créances   | 1 981 943   | (101 616) |
| FE  | + Variation du passif circulant *  | 559 505     | 1 072 381 |
|   | Variation du BF lié aux activités opérationnelles (FB+FC+FD+FE)                            | (1 422 437) | 1 173 997 |
| ZB  | Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles (somme FA à FE)                 | (1 025 688) | 540 494   |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENTS</b>         |  |             |           |
| FF  | - Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations incorporelles                      | 13 884      | -         |
| FG  | - Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles                        | 61 638      | 49 619    |
| FH  | - Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations financières                        | -           | -         |
| FI  | + Encaissements liés aux cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles           | -           | 26 600    |
| FJ  | + Encaissements liés aux cessions d'immobilisations financières                            | -           | -         |
| ZC  | Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement (somme FF à FJ)                | (75 522)    | (23 019)  |
| <b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DU FINANCEMENT PAR LES CAPITAUX PROPRES</b> |  |             |           |
| FK  | + Augmentations de capital par apports nouveaux  | 200 000     | 200 000   |
| FL  | + Subventions d'investissement reçues  | 74 573      | 52 855    |
| FM  | - Prélèvements sur le capital  | -           | -         |
| FN  | - Dividendes versés  | -           | -         |
| ZD  | Flux de trésorerie provenant des capitaux propres (somme FK à FN)                          | 274 573     | 252 855   |
| <b>TRÉSORERIE PROVENANT DU FINANCEMENT PAR LES CAPITAUX ÉTRANGERS</b>       |  |             |           |
| FO  | + Emprunts   | -           | -         |
| FP  | + Autres dettes financières  | -           | -         |
| FQ  | - Remboursements des emprunts et autres dettes financières                                 | -           | -         |
| ZE  | Flux de trésorerie provenant des capitaux étrangers (somme FO à FQ)                        | -           | -         |
| ZF  | Flux de trésorerie provenant des activités de financement (D+E)                            | 274 573     | 252 855   |
| ZG  | Variation de la trésorerie nette de la période (B+C+F)                                     | (826 637)   | 770 330   |
| ZH  | TRÉSORERIE NETTE AU 31/12 (G+A) Contrôle : Trésorerie actif N - Trésorerie passif N        | 2 255 411   | 3 082 048 |

\* à l'exclusion des variations des créances et dettes liées aux activités d'investissement (variation des créances sur cession d'immobilisation et des dettes sur acquisition ou production d'immobilisation) et de financement (par exemple variation des créances sur subventions d'investissements reçues)

4



## Les états financiers du FPM SA



# 19/ Rapport de l'auditeur indépendant

sur les états financiers du FPM SA clos le 31 décembre 2020 - exprimés en USD

Kinshasa / Gombe,  
à l'assemblée générale des actionnaires du FPM SA

## 1. Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints de FPM S.A. au 31 décembre 2020, comprenant 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 annuels donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de FPM S.A. au 31 décembre 2020, ainsi que sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables généralement admis en République démocratique du Congo et aux instructions et directives 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 indépendant pour l'audit des états financiers » du présent rapport. Nous sommes indépendants de FPM S.A. conformément au code d'éthique et 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 l'attention des lecteurs sur les faits 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 et aux ins-

tructions 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 et aux instructions de la Banque centrale du Congo ont été certifiés et approuvés par l'Assemblée Générale des Actionnaires en fin mars 2021.

## 4. Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance relatives aux états financiers annuels

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 et aux instructions et directives 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.

## Annexe - 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 l'Association 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 l'Association ;

- 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.

---

**9 juin 2021**

PricewaterhouseCoopers RDC SAS

# 20/ Bilan

exprimé en USD

| ACTIF - FPM SA                                 | 2020              | 2019              |
|--|-------------------|-------------------|
| <b>TRÉSORERIE ET OPÉRATIONS INTERBANCAIRES</b> |                   |                   |
| Caisses et Banque centrale du Congo            | 506               | 214               |
| Correspondants ordinaires à vue                | 3 250 703         | 2 250 443         |
| Correspondants ordinaires à terme              | 7 946 908         | 7 372 635         |
|  | <b>11 198 117</b> | <b>9 623 292</b>  |
| <b>OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE</b>            |                   |                   |
| Crédits à la clientèle                         | 26 591 845        | 27 445 133        |
| Créances sur les établissements de crédit      | -                 | -                 |
|  | <b>26 591 845</b> | <b>27 445 133</b> |
| <b>COMPTES DE TIERS ET DE RÉGULARISATION</b>   |                   |                   |
| Capital souscrit non versé                     | -                 | -                 |
| Divers actifs                                  | 152 421           | 42 419            |
| Comptes de régularisation de l'actif           | 44 835            | 53 918            |
|  | <b>197 256</b>    | <b>96 337</b>     |
| <b>VALEURS IMMOBILISÉES</b>                    |                   |                   |
| Immobilisations incorporelles                  | 35 554            | 116 771           |
| Immobilisations corporelles                    | 106 767           | 95 452            |
|  | <b>142 321</b>    | <b>212 223</b>    |
| <b>TOTAL ACTIF</b>                             | <b>38 129 539</b> | <b>37 376 985</b> |

| PASSIF - FPM SA                                 | 2020              | 2019              |
|---|-------------------|-------------------|
| <b>TRÉSORERIE ET OPÉRATIONS INTERBANCAIRES</b>  |                   |                   |
| Correspondants ordinaires - Découverts          | -                 | -                 |
| <b>OPÉRATIONS AVEC LA CLIENTÈLE</b>             |                   |                   |
| Dépôts de la clientèle à vue                    | -                 | -                 |
| Dépôts à terme et livrets                       | -                 | -                 |
| <b>COMPTES DE TIERS ET DE RÉGULARISATION</b>    |                   |                   |
| Divers passifs                                  | 404 838           | 490 857           |
| Comptes de régularisations du passif            | 192 153           | 111 334           |
|   | <b>596 991</b>    | <b>602 191</b>    |
| <b>CAPITAUX PERMANENTS</b>                      |                   |                   |
| <b>Fonds propres</b>                            |                   |                   |
| Capital social                                  | 23 432 100        | 23 432 100        |
| Report à nouveau                                | 664 303           | 112 274           |
| Résultat de l'exercice                          | 612 704           | 552 029           |
| Plus-value de réévaluation                      | -                 | -                 |
| Provision pour reconstitution du capital social | -                 | -                 |
|   | <b>24 709 107</b> | <b>24 096 403</b> |
| Provisions générales (sur créances saines)      | 264 000           | 272 500           |
| Provision sur risques, charges et pertes        | 91 536            | 31 680            |
| Emprunts à long et moyen termes                 | 12 467 905        | 12 374 211        |
|   | <b>12 823 441</b> | <b>12 678 391</b> |
| Capitaux permanents                             | 37 532 548        | 36 774 794        |
| <b>TOTAL PASSIF</b>                             | <b>38 129 539</b> | <b>37 376 985</b> |

# 21/ Compte de résultat

exercices clos aux 31 décembre 2020 et 2019 - exprimé en USD

| COMPTE DE RÉSULTAT - FPM SA  | 2020             | 2019             |
|--|------------------|------------------|
| Produits sur opérations de trésorerie et opérations interbancaires | 408 041          | 425 876          |
| Produits sur opérations avec la clientèle                          | 1 803 875        | 1 854 150        |
| Charges sur opérations de trésorerie et opérations interbancaires  | -                | -                |
| Charges sur opérations avec la clientèle                           | (25 890)         | (27 428)         |
| <b>Marge d'intermédiation</b>                                      | <b>2 186 026</b> | <b>2 252 598</b> |
| Produits sur opérations bancaires diverses                         | 8 816            | 1 007            |
| Charges sur opérations bancaires diverses                          | (124 050)        | (124 211)        |
| <b>Produit net bancaire</b>  | <b>2 070 792</b> | <b>2 129 394</b> |
| Produits accessoires   | -                | -                |
| Charges générales d'exploitation                                   | (670 279)        | (665 756)        |
| Charges de personnel   | (638 424)        | (591 001)        |
| Impôts et taxes  | (1 743)          | (1 075)          |
| <b>Résultat brut d'exploitation</b>                                | <b>760 346</b>   | <b>871 562</b>   |
| Dotations aux amortissements                                       | (125 346)        | (193 665)        |
| <b>Résultat courant avant impôt et exceptionnel</b>                | <b>635 000</b>   | <b>677 897</b>   |
| Dotations et pertes sur créances                                   | (56 320)         | 572              |
| Résultat exceptionnels   | 54 480           | 12 200           |
| Plus-value ou moins-value sur cession d'éléments d'actifs          | -                | -                |
| <b>Résultat courant avant impôt</b>                                | <b>633 160</b>   | <b>690 669</b>   |
| Impôt sur le bénéfice et profit                                    | (20 456)         | (138 640)        |
| <b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>                                  | <b>612 704</b>   | <b>552 029</b>   |

# 22/ État de variations des capitaux propres

au 31 décembre 2020 - exprimé en USD

|                            | Capital social    | Provision pour reconstitution du capital | Résultat reporté | Résultat de l'exercice en cours | Plus-value de réévaluation | TOTAL             |
|----------------------------|-------------------|--|------------------|---------------------------------|----------------------------|-------------------|
| <b>Solde au 01/01/2020</b> | <b>23 432 100</b> | -  | <b>112 274</b>   | <b>552 029</b>                  | -                          | <b>24 096 403</b> |
| Augmentation               | -                 | -  | -                | 612 704                         | -                          | 612 704           |
| Diminution                 | -                 | -  | -                | -                               | -                          | -                 |
| Transfert entre postes     | -                 | -  | 552 029          | (552 029)                       | -                          | -                 |
| <b>SOLDE AU 31/12/2020</b> | <b>23 432 100</b> | -  | <b>664 303</b>   | <b>612 704</b>                  | -                          | <b>24 709 107</b> |

# 23/ Tableau des flux de trésorerie

pour les exercices 2020 et 2019 - exprimé en USD

| FLUX DE TRÉSORERIE - FPM SA   | 2020              | 2019             |
|---|-------------------|------------------|
| <b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>   |                   |                  |
| Produits d'exploitation bancaires encaissés   | 2 481 546         | 2 342 917        |
| Charges d'exploitation bancaires décaissées   | (56 958)          | (45 062)         |
| 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  | (1 027 463)       | (1 153 269)      |
| Autres flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation                            | (455 172)         | (131 280)        |
| Impôts sur le bénéfice et profit  | (138 269)         | (208 122)        |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'exploitation</b>                        | <b>803 684</b>    | <b>805 184</b>   |
| <b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>   |                   |                  |
| Intérêts et dividendes encaissés sur portefeuille d'investissement                          | -                 | -                |
| Acquisitions / cessions sur portefeuilles d'investissement                                  | 850 000           | (300 000)        |
| Acquisitions / cessions sur immobilisations   | (55 444)          | -                |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités d'investissement</b>                      | <b>794 556</b>    | <b>(300 000)</b> |
| <b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>   |                   |                  |
| Émission d'actions  | -                 | -                |
| Émission d'emprunts   | -                 | -                |
| Remboursement d'emprunt   | (30 356)          | (30 356)         |
| Augmentation / diminution du capital  | -                 | -                |
| <b>Flux de trésorerie net provenant des activités de financement</b>                        | <b>(30 356)</b>   | <b>(30 356)</b>  |
| Incidence des variations des taux de change sur les liquidités et équivalents de liquidités | 6 941             | (1 170)          |
| <b>Variations nettes de liquidités et équivalents de liquidités au cours de l'exercice</b>  | <b>1 574 825</b>  | <b>473 658</b>   |
| Liquidités et équivalents de liquidités au début de l'exercice                              | 9 623 292         | 9 149 634        |
| <b>LIQUIDITÉS ET ÉQUIVALENTS DE LIQUIDITÉS EN FIN DE L'EXERCICE</b>                         | <b>11 198 117</b> | <b>9 623 292</b> |



#### Éditeur responsable

Directions générales  
du FPM ASBL et du FPM SA

#### Rédaction

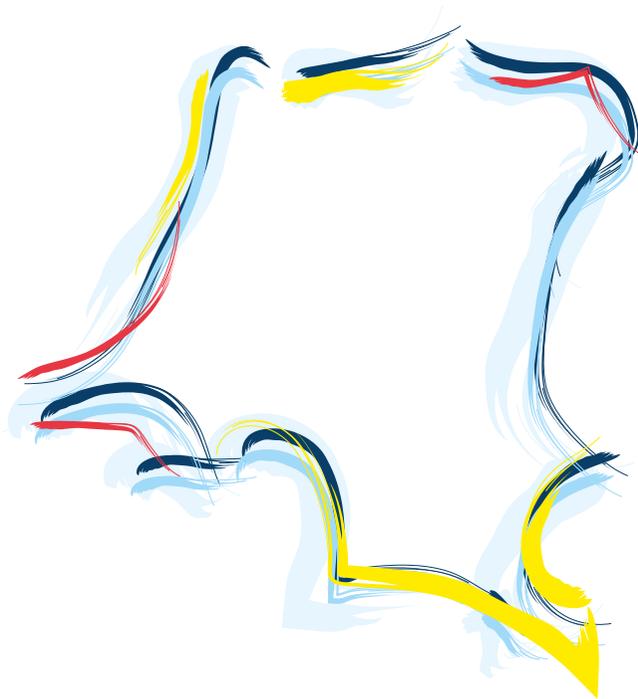
FPM

Conception, graphisme et production  
M&C.M sprl - [www.mcmanagement.be](http://www.mcmanagement.be)

#### Photos

FPM / Shutterstock / AdobeStock

© août 2021



**FPM**  
Pour l'inclusion financière en RD Congo

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