



# ANIMF

Magazine



**COVID-19**

**IMFs en RDC:**

**Expérience et Défis**



**Editorial**

Par Mamie KALONDA  
PCA ANIMF-RDC

4

**SMICO vs COVID-19:**

Le DG Pacifique Matabaro Ndagano partage l'expérience de SMICO sur le business en rapport avec la pandémie

6

**IMF «TUJENGE PAMOJA»**

- Quelques leçons majeures tirées pendant la crise sanitaire COVID-19 pour le renforcement des capacités de résilience en cas d'éventuelles crises multidimensionnelles

9

**IFOD SA:**

Des actions adaptées à la situation de la crise visant la réduction au minimum de toute menace en vue de contrôler au maximum les impacts négatifs

12

**PAIDEK -**

Des financements à long terme et moins coûteux pour la protection de nos clients face au taux d'intérêt et échéance du crédit

14

**FINCA RDC -**

De la digitalisation pour les IMFs, appuyée par 7 options stratégiques pour la sauvegarde du business pendant la pandémie

17

**MICROPOP -**

Notre expérience devant la psychose de premiers instants de la COVID-19 et notre stratégie pour la continuité de notre business

20

**IMF KITUMAINI -**

Des Femmes clientes sensibilisées ont volé au secours de l'IMF dans le recouvrement chez d'autres clients injoignables pendant le confinement

21



**A  
N  
I  
M  
F  
  
R  
D  
C  
O  
N  
G  
O**

# Editorial

Par Mamie KALONDA, PCA ANIMF-RDC



**L**a microfinance est de nos jours un puissant outil de lutte contre la pauvreté, du fait notamment de son positionnement comme un acteur majeur de l'inclusion financière dans les pays en voie de développement. Elle constitue, donc, un levier important de réduction de l'exclusion sociale et un pilier majeur dans l'amélioration des conditions de vie des populations.

L'évolution du secteur de la microfinance en RDC est passée par plusieurs épisodes.

En effet, après plusieurs années de forte croissance économique et de développement du secteur financier en RDC, le paysage financier congolais a connu une grave crise de liquidité entre 2015 et 2017 - ce qui a entraîné la faillite de plusieurs Institutions Financières.

Toutes ces expériences malheureuses ont fortement exposé les Institutions en place et jeté malheureusement le discrédit sur l'ensemble du secteur financier. Il a fallu œuvrer pour la recherche de sa consolidation et de la confiance des populations.

Après cet épisode, et, grâce aux différents efforts d'assainissement, la microfinance est parvenue à nouveau à une phase de consolidation, où la recherche de l'excellence et du professionnalisme était au centre des actions des acteurs clés du secteur, notamment celles de la Banque Centrale du Congo, des Partenaires techniques et Financiers, des IMF's et de leur Association Professionnelle.

Au niveau de l'Association, 16 IMF's ont vu leur croissance progresser de 14,5% sur l'encours de crédits, 14,21% en ce qui concerne les épargnes et de 14,62% du total bilan.

A cela, s'ajoute une adhésion à l'idéologie de la digitalisation et de l'innovation pour ainsi percer le marché congolais, créer de la proximité et participer activement à la croissance du taux de l'inclusion financière.

**f** **Cette grave crise n'a pas épargné le secteur financier qui s'est vu soudainement frapper de plein fouet par les effets pervers de la COVID-19.**

Alors que tous les signaux semblaient au vert, que le monde entier va être secoué par une crise sanitaire imprévue, aux conséquences graves et dévastatrices, provoquée par la pandémie de Coronavirus, qui a occasionné un arrêt brutal de plusieurs secteurs d'activités.

**Que n'avons-nous pas vécu ?**

*La fermeture des frontières, les avions cloués au sol, des communes, des villes confinés, les écoles et les universités fermées etc.*

Cette grave crise n'a pas épargné le secteur financier qui s'est vu soudainement frapper de plein fouet par les effets pervers de la COVID-19. Car, il faut le noter, les secteurs touchés par les mesures barrières, constituent les principales cibles des IMFs.

Face à cette crise qui a engendré plusieurs difficultés dans le fonctionnement et l'offre des services financiers des institutions financières, celles-ci ont, à côté des mesures urgentes prises par l'autorité de régulation, développé des mécanismes et des actions pour garantir la continuité de leurs activités et pour renforcer leur capacité de résilience.

C'est dans cette optique que l'ANIMF, dans le cadre de son axe sur la coopération et le partage d'expériences entre membres, a organisé en date du 11 août 2020, une réunion en ligne afin d'évaluer l'impact de cette pandémie sur son secteur d'activités.

Au cours de cette réunion, les IMFs membres ont longuement échangé sur la manière dont chacune d'elles a vécu, au travers de ses activités, les premiers instants de l'annonce des cas de contamination, l'instauration des

mesures barrières par les autorités et la façon dont elles ont fait face à la psychose qui s'en est suivie auprès des clients et géré les conséquences sur l'activité des IMFs.

Ce magazine est une occasion pour l'ANIMF de documenter sur les expériences vécues par quelques IMFs membres. Je vous souhaite une bonne lecture !



# Quelles sont les principales leçons tirées à la suite de cette pandémie de COVID-19

(gestion financière, gestion des ressources humaines, gestion des risques opérationnels, etc...)



## SMICO vs COVID-19:

### Le DG Pacifique Matabaro Ndagano partage l'expérience de SMICO sur le business en rapport avec la pandémie



Nom de l'Institution : SMICO SA  
 Noms du Responsable :  
**Matabaro Ndagano Pacifique**  
 Fonction du Responsable :  
**Directeur Général**  
 Expérience du Responsable :  
**17 ans d'expérience dans la Finance Inclusive dont 2 ans d'Assistance Technique à travers la Coopération Allemande.**

SMICO, notre société de microfinance est née d'un groupe des financiers professionnels belges et congolais, majoritairement, anciens banquiers de renom qui avaient décidé d'apporter un outil de financement et de développement à la population de l'Est de la RDC, en particulier, et de toute la République Démocratique du Congo, en général.

La Société de Microcrédits Congolais, SMICO S.A. est une institution de microfinance au sens de la loi, créée suivant l'acte n° 2951 du 03 Novembre 2009, date de la déclaration de fondation par le président du Conseil d'Administration et enregistrée au registre de commerce et du crédit mobilier sous le numéro CD/GOM/RCCM/16-B-003 avec une identification nationale n° 5-610-N56515G. Son siège social est situé à Goma, sis sur Avenue Vanny Bishweka, au n°020, Commune de Goma, Ville de Goma dans la Province du Nord Kivu.

Depuis le 20 Octobre 2010, SMICO SA est agréée par la Banque Centrale du Congo sous la référence : Gouv./D.033/n°001283 et publié au numéro spécial du journal officiel de la RD Congo du 29 Novembre 2018 entant que Société Anonyme avec Conseil d'Administration. Son siège social est situé à Goma et ses agences sont au nombre de 6 couvrant 5 Provinces du pays à savoir : province du Nord Kivu (à Goma), province du Sud Kivu (à Bukavu et à Uvira), province de l'Ituri (à Bunia), province de la Tshopo (à Kisangani) et province de la Tanganyika (à Kalemie).

**« Nous comptons actuellement 30.615 clients, servis par 73 agents, bien responsables, dont 58 Hommes et 15 Femmes... »**

#### Quelles sont les difficultés majeures auxquelles votre institution fait face pendant cette période de pandémie due à la COVID-19 ?

- Détérioration de la qualité du portefeuille des prêts suite aux difficultés de remboursement des clients se trouvant dans les secteurs qui ont été directement touchés par des mesures gouvernementales de confinement (HORECA, Habillement, etc.);
- Pas de développement du portefeuille suite au fait qu'il n'y a que les secteurs de l'alimentaire, pharmaceutique et de l'énergie renouvelable qui ont été uniquement servis pendant la période;
- Adaptation à la télétravail et suspension de toutes les missions pour la réalisation du plan d'action.

## SMICO vs COVID-19: Le DG Pacifique Matabaro Ndagano partage l'expérience de SMICO sur le business en rapport avec la pandémie (suite)



**SMICO avait mis en place une stratégie de développement de l'encours Crédit axée sur les clients évoluant dans les secteurs de l'alimentation, pharmacie et énergies renouvelables...**

### Quelles sont les stratégies mises en place par la SMICO, afin de faire face aux effets néfastes de la COVID-19 ?

- Mise en place d'un Comité de crise Covid-19
- Révision et adaptation du Plan de continuité des activités de SMICO-SA.
- Révision et adaptation des horaires de travail.
- Accord des rééchelonnements de certaines créances (analysées au cas par cas) en accordant aux clients des périodes de différé en paiement.
- Lancement de la phase pilote des Agents bancaires SmicoCash en vue de désengorger les agences et renforcement de la promotion des solutions digitales SmicoMobile et SmicoWeb.
- Renforcement des mesures de suivi quotidien des défauts de remboursement des prêts et renforcement de la communication avec la clientèle (via le système de SMS automatique et le mailling).
- Instauration des mesures barrières au sein de chaque agence (lavage des mains obligatoire, port de masques buccaux pour accéder à l'agence, respect de la distanciation entre les clients et le personnel, passage des messages de sensibilisation dans le hall de chaque agence en plus des affiches placées dans chaque agence, ...).
- Limitation du nombre de clients à l'intérieur du hall en fonction du nombre de places assises de manière à respecter la distance d'au moins 1 m entre deux clients.

- Arrêt du stage de certains stagiaires en vue de diminuer le nombre de personnel au sein de l'agence.
- Mise en place d'une stratégie de développement de l'encours Crédit axée sur les clients évoluant dans les secteurs de l'alimentation, pharmacie et énergies renouvelables.

### Quels sont les résultats tirés de la mise en place de votre stratégie ?

- Aucun cas de contamination à la Covid-19 n'a été signalé au sein de nos agences (le personnel et les clients sont protégés);
- Les clients qui ont été restructurés ont senti l'allègement de la charge de leurs Crédits;
- Le développement du portefeuille a continué timidement;
- Le plan de continuité des activités a été adapté à la situation de la Covid-19;
- Les solutions digitales ont été d'un atout majeur pour la continuité des activités et de service à la clientèle;
- Notre business model a été repensé pour la pérennité de la société ■





# IMF «TUJENGE PAMOJA»

## - Quelques leçons majeures tirées pendant la crise sanitaire COVID-19 pour le renforcement des capacités de résilience en cas d'éventuelles crises multidimensionnelles



Nom de l'Institution : **TUJENGE PAMOJA**  
 Noms du Responsable : **BUTUNGANE David Dove**  
 Fonction du Responsable : **DIRECTEUR GENERAL**  
 Expérience du Responsable : **11ans d'expérience en microfinance**

**Vu que l'institution était liquide, le grand souci était comment rentabiliser l'IMF pendant cette pandémie à COVID 19, alors que les activités sont en baisse.**

**C**réée en 2007, à l'initiative de Caritas Goma ASBL, l'IMF TUJENGE PAMOJA, jadis une coopérative d'épargne et de crédit, est une institution de microfinance de droit congolais dont le siège social est situé sur l'avenue Pdt MOBUTU n°45 Blvd Kanyamuhanga Goma, dans la commune de Goma, République Démocratique du Congo, immatriculé au RCCM sous le n° CD/GOM/RCCM/18-B-0720, agréée par la BCC sous le numéro d'agrément BCC : Gouv.D.033/N°00313 du 02 Avril 2019 comme société anonyme avec un capital de 750 000 USD. L'institution offre des produits standards d'épargne et de crédit à des prix concurrentiels avec un TEG moyen de 45,9% qui est inférieur à la moyenne du secteur (60%). Sa stratégie de ciblage est orientée vers la clientèle MPME E et salariées.

L'IMF TUJENGE PAMOJA jouit d'une bonne notoriété dans la ville de Goma où se trouvent le siège et son unique agence qui couvre toute la ville et ses périphéries. Elle dispose de plus de 5.000 clients et de 730 clients sous prêt au 30 juin 2020.

**A peine avoir subi une transformation institutionnelle, alors que vous étiez préoccupés par le développement des produits, comment**

**avez-vous envisagé la diversification des produits, après que les principaux secteurs généralement servis par les IMF soient frappés de plein fouet par les mesures barrières dictées par le Gouvernement ?**

Tout au début de la crise en mars 2020, nous avons constaté une baisse sensible du portefeuille causée par le non-renouvellement des crédits par nos anciens meilleurs clients, le remboursement anticipé des clients dont les crédits ont été décaissés entre janvier et mars 2020 ainsi que les remboursements attendus. Déjà après la transformation, l'institution avait un grand défi de développement de son portefeuille crédit. Vu que l'institution était liquide, le grand souci était comment rentabiliser l'IMF pendant cette pandémie à COVID 19, alors que les activités sont en baisse. Nous avons envisagé la diversification des produits en élargissant notre gamme des produits et services. Nous avons mené une simple étude d'évaluation du niveau d'impact de COVID 19 sur les activités au Nord Kivu, en identifiant les activités porteuses de business ainsi que celle ayant connu un impact négatif et porteuses de risque élevé.

## IMF «TUJENGE PAMOJA»

- Quelques leçons majeures tirées pendant la crise sanitaire COVID-19 pour renforcement des capacités de résilience en cas d'éventuelles crises multidimensionnelles (suite)



... le secteur «habitat» étant porteur d'affaires, notre IMF a créé un produit orienté «construction», ayant pour cible PME et grandes entreprises avec un chiffre d'affaires supérieur ou égal à 10.000\$US.

Nous avons constaté que le secteur habitat était porteur d'affaires. Ainsi, nous avons créé un produit orienté construction, ayant pour cible les petites, moyennes et grandes entreprises avec un chiffre d'affaires supérieur ou égal à 10 000\$US évoluant dans le secteur de construction, achats terrains avec un bon niveau de formalisme ; des personnes physiques salariés avec des besoins orientés construction ou achat terrain justifiant d'une bonne capacité de remboursement à des conditions plus avantageuses en termes de taux d'intérêt et d'échéance. Etant donné que les frontières étaient fermées et que le circuit d'approvisionnement connaissait des sérieux problèmes, beaucoup des MPME se sont lancés dans l'immobilier : construction, réfection, achat terrain, ... Ce produit nous permet actuellement de développer notre encours du portefeuille crédit et combler l'écart créé par la pandémie à COVID 19.

### Face au plafonnement des retraits des espèces auprès des banques. Quelles sont les stratégies mises en place par votre institution pour éviter la crise de liquidité ?

Face au plafonnement des retraits des espèces par les banques, nous avons mis en place 3 stratégies majeures : augmentation du montant gardé au coffre-fort de plus de 150% ; négocier avec nos meilleurs clients épargnants des dépôts réguliers par la levée des fonds et garder intact nos habitudes de services : pas de changement de l'horaire de service.

A côté de ces 3 stratégies, nous avons mis en place un comité de gestion de crise qui se réunissait chaque lundi avec la participation d'un administrateur pour agir rapidement sur les différentes difficultés identifiées pendant la crise.

### A chaque chose, malheur est bon dit-on. De votre vécu de la crise sanitaire, quelles leçons majeures avez-vous tiré pour renforcer votre capacité de résilience en cas d'éventuelles crises multidimensionnelles ?

Pour renforcer notre capacité de résilience en cas d'éventuelles crise, il nous faut rapidement développer les produits numériques. L'institution a une forte faiblesse : elle a une agence et ne dispose pas d'autres canaux alternatifs pour servir sa clientèle. Heureusement la ville de Goma n'a pas été confiné totalement, sinon ce serait la catastrophe parce que nous aurions de difficulté pour mieux servir notre clientèle. C'est parmi nos priorités après crise, et le conseil d'Administration a pris conscience par rapport au lancement de la digitalisation de l'IMF.



**LAVONS  
NOS MAINS**



**PORTONS  
LE MASQUE**



## « IFOD SA »

### Des actions adaptées à la situation de la crise visant la réduction au minimum de toute menace en vue de contrôler au maximum les impacts négatifs



Nom de l'Institution :  
**IFOD SA**  
Noms du Responsable :  
**André-Paul EBOMA NZIBO**  
Fonction du Responsable :  
**DIRECTEUR GENERAL**  
Expérience du Responsable :  
**15 ans (Microfinance, Management des projets sociaux et de développement, Gestion d'entreprise, Initiation et Accompagnement des structures locales de développement) - IFOD SA: 9.722 clients**

La société de Microfinance « Institution Financière pour les Œuvres de Développement », Société Anonyme avec Conseil d'Administration, SMF IFOD SA avec CA en sigle, a été initiée par la Conférence Episcopale Nationale du Congo (CENCO en sigle) pour favoriser le développement socio-économique de la population congolaise.

**Voici ci-dessous la stratégie qui était la nôtre partant de 3 questions qui nous ont été destinées, à savoir:**

*1. Pouvez-vous nous parler brièvement de la stratégie mise en place par votre institution pour assurer la continuité des activités au sein d'IFOD ?*

*2. Comment avez-vous fait pour poursuivre l'offre des services financiers à la clientèle, pendant le confinement de la commune de la Gombe, où se trouve votre siège ?*

*3. Comment votre stratégie de communication vous a-t-elle permis de garantir la bonne gestion de la crise entre le personnel et la qualité de l'offre des services à la clientèle ?*

Il est essentiel pour toute entreprise de disposer d'un plan de continuité de ses activités en période de crise. Perturbations sociales, épidémies, grèves...

Dans ce contexte, la SMF IFOD SA s'est appuyé sur la stratégie selon laquelle : « il appartient aux équipes (staff crédit, épargne, administration...) de veiller à ce que toute menace soit réduite au minimum avec des actions adaptées à la situation dont l'objectif est de contrôler au maximum les impacts négatifs.

Durant la période de crise, la SMF IFOD SA veillait à ce que toutes les parties prenantes soient incluses dans les mesures d'action, afin de maintenir les échanges et faciliter l'exécution des tâches en prenant toutes les mesures nécessaires pour garantir une continuité d'activités et la survie de l'entreprise. De manière beaucoup plus opérationnelle, la SMF IFOD SA a orienté ses stratégies vers des axes de gestion qui d'emblée intègrent l'apport de tous les services dans son application.



**Maintenant que la situation de crise est quasiment terminée, IFOD SA évalue et ajuste ses plans pour le futur en obtenant des feedbacks des collaborateurs...**

## IFOD SA - Des actions adaptées à la situation de la crise visant la réduction au minimum de toute menace en vue de contrôler au maximum les impacts négatifs - (Suite)

Il s'agit des axes de gestion de crise suivants :

### 1. Constituer une équipe responsable

Puisqu'au cœur de la communication, marketeurs et communicateurs sont très souvent les premiers à être informés d'une éventuelle crise, la SMF IFOD SA a suffisamment exploité son service de communication qui relayait les informations sur l'évolution de la crise en temps réel.

Il est donc conseillé de constituer une équipe d'intervention pouvant passer à l'action si besoin ; une équipe habituellement constituée d'un professionnel de la communication, d'un responsable RH, du Responsable des Opérations, un informaticien et d'1 à 2 membres de la direction, d'un financier, d'un juridique ... Bref, nous avons mis en place un comité de gestion de crise pour riposter sur le plan administratif et opérationnel à cette crise qui depuis un certain temps avait cessé d'être sanitaire pour devenir économique.

### 2. Collecter des informations

La SMF IFOD SA avait mobilisé tout son staff pour la collecte d'informations auprès de toutes les équipes lors de la situation d'urgence, afin de veiller à créer un aperçu complet sur la situation. Cette stratégie nous a permis d'être au courant des mesures prises par d'autres institutions et structures ayant directement ou indirectement trait au secteur financier en général et au secteur de micro finance en particulier. Nous sommes même allés très loin au point d'analyser mûrement les influences qu'auraient subies les activités de nos clients.

Nous nous étions assigné la tâche de respecter ces trois règles :

- **La sécurité avant tout** : veillez à ce que tous les collaborateurs soient au courant du protocole (sanitaire et sécuritaire) et des décisions prises durant cette période pour mieux garantir la continuité du business. Cette priorité sécuritaire a été exprimée même auprès de nos agents bancaires à qui nous avons remis des dispositifs de protection primaires pour assurer le respect des gestes barrières à leur niveau.
- **Identifier les risques** : collaborez avec l'équipe RH et Opérations pour ajuster les éventuels protocoles et procédures de l'entreprise si nécessaire. Gardez à l'esprit que cela peut avoir des implications financières et commerciales.
- **Rester joignable et faciliter la prise en charge** : utiliser les canaux de communication adéquats pour rester en contact avec les équipes au niveau interne et les clients au niveau externe (ex : Call center, WhatsApp, mail, Appels téléphoniques, message...).

### 3. Évaluer et ajuster

Une fois les informations récoltées nous fournissions des informations qui nécessitent un regard particulier, le comité de gestion de crise analysait la situation et ajustez nos actions. Par exemple, si une réunion ou conférence ne peut pas avoir lieu, nous nous étions arrangé pour la remplacer par un webinaire, une conférence call ou un Facebook Live. En s'assurant d'avoir les bons outils/plateformes pour le faire.

### 4. Éviter les pièges

Une fois les obstacles opérationnels surmontés après analyse des feedback des agents de terrain et du service de call center, il y avait d'autres pièges à éviter lorsqu'on faisait la promotion de nos produits et services en période de crise que nous avons considérés comme période d'incertitude. Les mesures suivantes ont été appliquées pour éviter les risques :

- o Adapter nos messages de communication en faisant attention aux messages générés par la masse et la rue ;
- o Éviter les questions inattendues des médias en diffusant des messages déjà préconçus ;
- o Offrir aux collaborateurs la possibilité de travailler à domicile ;

### 5. Penser au long terme

Maintenant que la situation de crise est quasiment terminée, la SMF IFOD SA évalue et ajuste ses plans pour le futur en obtenant des feedbacks des collaborateurs, étant donné que c'est un excellent moyen pour les équipes de communication et opération de rester impliquées et ajuster son plan d'après crise/les outils à utiliser.

Bien plus, au-delà de l'équipe-crédit, la SMF IFOD SA s'est appuyée sur le service de communication et Marketing, le réseau d'agents bancaires, le service call center et les points de service pour continuer à vendre l'offre de produits et services durant la période de crise. La sensibilisation et le démarchage étaient faits au moyen des publicités par les médias et le call center. La prise en charge physique était faite dans les points de service et auprès de nos agents bancaires.

Outre les astuces développées au premier point, la SMF IFOD SA a connu une forte augmentation des épargnes durant la période d'Etat d'urgence. Les relations avec nos clients n'ont subi aucune influence négative de quelle que forme que ce soit sur le plan de confiance et crédibilité ; la promotion de nos produits et services nous a permis de rester présent sur le marché et de garantir à nos clients une existence opérationnelle même en période de crise ■



## PAIDEK -

# Des financements à long terme et moins coûteux pour la protection de nos clients face au taux d'intérêt et échéance du crédit



Nom de l'Institution : **(PAIDEK)**  
**Promotion et Appui aux Initiatives de Développement Economique du Kivu.**  
 Noms du Responsable :  
**MITIMA MPANANO Rémy**  
 Fonction du Responsable :  
**Directeur Général**  
 Expérience du Responsable :  
**Microfinance depuis 1984.**

Successivement Formateur à la COOCEK Kivu, Directeur de l'antenne de la COOCEK KIVU à Goma, Chef de Service d'Etude et Promotion, Chef de Service de Crédit à la COOCEK KIVU ; Président de GAMF, V/Président d'ANIMF, Administrateur et Président du MAIN, Directeur Général de PAIDEK, Consultant à John Hopkins University de Baltimore aux USA.

**P**etite historique de l'IMF : (date d'agrément 26/04/2013, nombre d'agences 9, nombre des clients servis 15.760 au 30/06/2020)

### Pouvez-vous nous parler brièvement de votre stratégie de communication intrant et extra institutionnelle pendant cette crise de COVID-19 ?

PAIDEK étend pour l'instant sa zone d'action sur 2 provinces à l'Est de la RDC : le Nord et le Sud Kivu. Les agences les plus éloignées (Beni au Nord et Uvira au Sud) se situent successivement à 550 km et 120 km du siège. Avec l'arrivée de la COVID-19, le conseil de Direction s'est réuni pour mettre sur pied une stratégie de rapprochement des agences avec le Siège en diversifiant le moyen de communication.

En effet, avec une communication performante, il y a lieu d'appréhender à temps tout problème pouvant surgir du

contexte actuel et d'envisager ensemble des solutions. Ainsi :

- Toutes les agences sont connectées sur des réseaux internet ;
- Un Groupe Skype/PAIDEK et un autre WhatsApp ont été mis sur pied pour des informations urgentes et la préparation de la réunion hebdomadaire ;
- Une télé conférence a été mise sur pied pour des réunions : lundi avec les chefs d'agence et chefs de service au premier tour et les agents de crédit au second tour ; et vendredi avec toutes les caissières et guichetières ;
- Un rapport synthèse est produit régulièrement par le secrétariat de Direction au Siège.

**Avec l'arrivée de la COVID-19, notre Direction s'est réuni pour mettre sur pied une stratégie de rapprochement plus soutenu des agences, avec le Siège...**

### Quelles sont les leçons tirées par votre institution par rapport à la gestion de la crise due à la COVID-19 en RDC et particulièrement à l'EST de la RDC ?

- PAIDEK a relevé que les crédits commerciaux, du moins des produits d'importation, ne sont pas porteurs pour ce moment de la COVID-19 par suite des frontières fermées ;
- De tous les produits importés, seuls les alimentaires et les médicaments (produits pharmaceutiques) sont porteurs. Et PAIDEK a recommandé aux différentes agences de verser plus vers ces seuls produits ;
- Dans le cadre de commerce frontalier, nous avons relevé qu'en dehors des produits importés des pays éloignés

**PAIDEK -****Des financements à long terme et moins couteux pour la protection de nos clients face au taux d'intérêt et échéance du crédit (suite)**

**Sachant que ce contexte risque de durer, PAIDEK compte organiser une évaluation générale en fin décembre 2020 pour s'assurer des résultats et de l'impact de nos activités...**

en Extrême et Moyen Orient, le commerce frontalier est dominé par les produits alimentaire de première nécessité et surtout agricole.

Ainsi pour prévenir la crise alimentaire qui risque de survenir en cas de prolongement de la pandémie – ce qui semble de plus en plus évident – PAIDEK a conclu de mettre sur pied un système de micro crédit qui finance ces produits alimentaires, recherchés à l'extérieur, dans leurs chaînes de valeur. Pour ce faire, PAIDEK travaille avec les médias locaux pour la sensibilisation à leur production, transformation, stockage et emballage pour la commercialisation. PAIDEK se propose de contribuer à la création d'une plateforme qui pourrait réunir souvent tous les acteurs impliqués en vue du cheminement harmonieux dans l'accomplissement de la mission ;

- **Organisation d'une cellule de recherche en Finance inclusive** par l'introduction, en milieu rural très pauvre, d'un micro crédit nature lié au petit élevage des porcs pour les adultes et des lapins pour les jeunes ;

- **PAIDEK devra recourir ici à des financements à long terme et**

moins couteux en vue de la protection de ses clients quant à ce qui est du taux d'intérêt et de l'échéance du crédit ; il fera aussi appel au fond de garantie pour faciliter l'accès de crédit aux plus pauvres ;

- **PAIDEK installe en ces jour le système de digitalisation afin d'atteindre** le plus possible des personnes éloignées des agences surtout en milieu rural ;

### **Quels seraient les retombés positifs de votre stratégie de communication ?**

Il est très tôt pour PAIDEK de parler des retombés positifs en si peu de temps. Sachant que ce contexte risque de durer, nous comptons organiser une évaluation générale en fin décembre 2020 pour nous assurer des résultats et de l'impact de nos activités que nous estimons positifs dans notre zone d'action ■



MONAH ANDRIAMBALO  
Projet ACTIF - PNUD/UNCDF  
Partenaire ANIMF  
Lors de la Formation à Kinshasa



**Partageons  
avec les  
autres notre  
expérience  
du business  
pendant la  
pandémie  
COVID-19.**

## FINCA RDC -

# De la digitalisation pour les IMFs, appuyée par 7 options stratégiques pour la sauvegarde du business pendant la pandémie

CONTRE LE CORONAVIRUS (COVID -19)

## PROTÈGE-TOI !



Nom de l'Institution :  
**FINCA RDC SA**  
Noms du Responsable :  
**Mamie KALONDA**  
Fonction du Responsable :  
**Directeur Général**  
Expérience du Responsable :  
**17 ans d'expérience dans la microfinance**

### Quel conseil pouvez-vous donner aux IMF qui n'ont pas encore implémenté la finance digitale ?

Au-delà des avantages déjà reconnus à la finance digitale, la crise de covid-19 a démontré une fois encore la nécessité des canaux digitaux comme élément de continuité du business qui minimise les contacts physiques et favorise les transactions distantes.

Les IMFs doivent investir dans les technologies digitales qui leur conviennent, afin de répondre aux besoins de leurs clients et assurer la pérennité de leurs business.

**F**INCA RDC SA a débuté ses activités en République Démocratique du Congo au 1<sup>er</sup> trimestre 2013. Elle fait partie de la grande famille FINCA présente dans 20 Pays et dont le siège social se trouve à Washington DC. En Afrique, on trouve FINCA en Ouganda, Tanzanie, Malawi, Zambie, Nigeria et RDC. Commenant d'abord comme une ONG, FINCA RDC est aujourd'hui une référence des IMF dans le Pays servant plus de 400,000 clients sous la haute supervision de la Banque Centrale du Congo. Pour plus des détails voir la page web: [www.finca.cd](http://www.finca.cd)

### Quels sont les avantages comparatifs avez-vous tirés du fait de l'utilisation des canaux alternatifs pendant la crise sanitaire liée à la COVID-19 ?

L'avantage comparatif que nous avons eu, c'est l'implémentation antérieure des canaux alternatifs/mobiles et l'éducation aux staffs et aux clients à l'usage de ces canaux.

Malgré la fermeture de certaines agences ainsi que le confinement, nos clients ont continué de retirer leurs épargnes et à payer leurs crédits via leurs téléphones et les agents bancaires non loin de chez eux qui possédait des business non fermés/qui n'étaient concernés par l'interdiction dû à la pandémie.

**Malgré la fermeture de certaines agences ainsi que le confinement, nos clients ont continué de retirer leurs épargnes et à payer leurs crédits via leurs téléphones et les agents bancaires...**



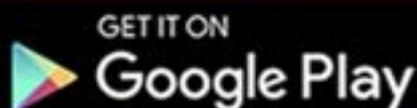
**CLICK**  
PAR FINCA®



**Je suis mon propre  
banquier**

J'ouvre mon compte.  
Je transfère à qui je veux.

**tapez \*455#  
ou téléchargez application CLICK**



**FINCA®**

Construire l'Avenir Ensemble

## FINCA RDC - De la digitalisation pour les IMFs, appuyée par 7 options stratégiques pour la sauvegarde du business pendant la pandémie (suite)

### Quelles sont les principales leçons tirées à la suite de cette pandémie de COVID-19 (gestion financière, gestion des ressources humaines, gestion des risques opérationnels, etc...) ?

La crise de la Covid-19 a été une expérience riche pour nous en termes d'aléas pouvant toucher le business et de moyens à mettre en œuvre pour juguler l'impact et assurer la continuité du business. Nous en avons donc tiré beaucoup de leçons.

#### En voici quelques :

- Disposer de canaux alternatifs diversifiés, liquides et équitablement répartis
- Eviter une forte concentration du portefeuille crédits sur seulement quelques clients ou dans certaines activités ou même uniquement dans certaines zones
- Disposer d'un plan fonctionnel de business continuity
- Disposer de la technologie de travail à distance
- Disposer des outils de monitoring efficaces
- Avoir une bonne communication interne et externe ■



La **microfinance**  
est de nos jours  
un **puissant outil**  
de lutte contre la  
pauvreté, du fait  
notamment de son  
positionnement

comme un acteur majeur  
de l'inclusion financière  
dans les pays en voie de  
développement.

## MICROPOP -

# Notre expérience devant la psychose de premiers instants de la COVID-19 et notre stratégie pour la continuité de notre business



Nom de l'Institution : MICROPOP  
Noms du Responsable :  
Emmanuel BAKATUPANGA

KANKONDE

Fonction du Responsable :

**Directeur Général**

Expérience du Responsable :

**Agent de crédit, Superviseur de  
Crédit, Chef de Branche,  
Regional Manager, DG.**

pour payer ne l'ont pas fait par peur, car on ne pouvait pas se rendre compte de la suite de la pandémie. De ce fait, les clients épargnants avaient anticipé la crise financière en retirant leurs épargnes pour garder à la maison de peur que les banques peuvent être en cours de liquidité. Certains client crédits animés pas la mauvaise foi pouvaient penser que c'était la fin du monde et qu'ils continueraient à payer le crédit.

**MICROPOP a considéré la COVID-19, comme une donne du Business. Toutefois, nous n'avons pas capitalisé les activités interdites. Nous avons plutôt remotivé nos clients, leur donnant l'espoir pour l'avenir.**

**Comment avez – vous contourné cette psychose crée par l'annonce des mesures barrière et l'interdiction des activités dans différents secteurs ?**

Nous avons considéré la COVID comme une donne du Business, mais en ne capitalisant pas les activités interdites tout en remotivant nos clients, et surtout en leur donnant l'espoir sur l'avenir ■

**P**etite Historique de l'IMF : (date d'agrément, nombre d'agences, nombre des clients servis) 02 – Juillet 2019, 1 branche, 2958 clients épargnant, 2000 Clients crédit.

**Comment avez – vous vécu au sein de votre institution les premiers instants qui ont suivi la détection des premiers cas de COVID-19, à Kinshasa ?**

la psychose était plus grande que la COVID elle-même. L'incertitude s'était installée, car on ne connaissait pas combien de temps pourrait prendre la situation épidémiologique au sein de la ville de Kinshasa. Mais au fil du temps, nous avons compris que le Business pouvait toujours continuer.

**Comment l'annonce des mesures barrière par le chef de l'État a impacté l'offre des services financiers au sein de votre institution ?**

Certes, l'annonce a eu des répercussions sur le Portefeuille à Risque du fait que même ceux – là qui avaient des moyens

## IMF KITUMAINI -

# Des Femmes clientes sensibilisées ont volé au secours de l'IMF dans le recouvrement chez d'autres clients injoignables pendant le confinement



**Avec le confinement et les difficultés de circulation, certains de nos clients, responsables de groupes de femmes bénéficiaires de nos crédits nous ont donné un coup de main pour le recouvrement...**



Nom de l'Institution : **IMF KITUMAINI SA.**  
Noms du Responsable : **SHOMARI ELOKA Papy**  
Fonction du Responsable : **Directeur Général ai**  
Expérience du Responsable : **12 ans d'expérience en microfinance**

La création de l'IMF KITUMAINI SA a été inspirée par le Centre Kitumaini asbl qui est une association purement à caractère socio-économique créer pour la promotion du développement agricole, socio-économique des personnes en situation particulièrement difficile. Le centre Kitumaini a vu le jour en 2003, sous l'initiative de certaines personnes au Sud Kivu, dont Monsieur Pierre LOKEKA et Monsieur Justin NTABOBA avec les encouragements et l'appui des quelques personnalités italiennes.

### De la petite histoire, de l'expérience pendant le confinement causé par la pandémie....

\* Préoccupé par la dégradation du tissu socio-économique du pays dû aux différentes guerres à répétition et foyer des révolutions qui avaient élu domicile en République du Congo en général en particulier dans la provinces du Sud Kivu et qui avaient comme conséquence, la détérioration de la situation socio-économique de beaucoup des ménages;

\* Et, en 2004, lors de la prise de la ville de Bukavu et ses périphéries par un groupe arme, plusieurs ménages, y compris les paysans, ont presque tout perdu (vache, poule, chèvre, récolte, semence, ...) de sorte qu'il n'est plus possible pour eux de continuer avec leurs activités agro pastorales;

...le **CENTRE KITUMAINI** a ainsi commencé à octroyer de petits appuis financiers, à ces couches vulnérables en plus de l'accompagnement technique et moral, pour leurs permettre de se lancer dans de petites activités génératrices des revenus pour leur auto prise en charge socioéconomique.

En 2014, pour se conformer aux exigences légales et réglementaires, en vigueur en R.D.Congo, et sous l'initiative de monsieur Justin NTABOBA et Pierre LOKEKA, avec le soutien de comitato Imola Bukavu, une association sans but lucrative italienne compose de Giuseppe Tagariello, Giorgio SARANI, Don Bepp, Matteo SIMBIATI, Silvia SIMBIANTI et d'autres, il a été décidé de la création d'une entreprise de, dénommée IMF KITUMAINI sa.

L'entreprise ainsi créé s'est assignée comme objectif l'octroi de microcrédits aux ménages à faibles revenus et aux MPME paysannes.

L'IMF KITUMAINI a été agréée le 15 décembre 2015. Elle a une agence, au centre de MUDAKA, à quelques kilomètres de BUKAVU, au Sud-Kivu. Elle sert 2.284 clients

Nous avons été contents de prendre part à la réunion d'échanges entre membres sur les expériences des uns et des autres pendant cette période de crise sanitaire liée à la covid19.

**L'IMF KITUMAINI SA, à l'instar d'autres IMFs, a été frappée de plein fouet par les effets de la COVID-19. La réalité semble la même telle que :**

La détérioration du taux de change, le manque de liquidité, le plafonnement des retraits imposé par les Banques commerciales. La crise des devises et imposition de retrait en CDF et pourtant le crédit est octroyé en dollars US,

## IMF KITUMAINI -

Des Femmes clientes sensibilisées ont volé au secours de l'IMF dans le recouvrement chez d'autres clients injoignables pendant le confinement (suite)



une particularité, qui a aidé notre institution à continuer à œuvrer, est que la plupart de nos clients sont des gagnes-petits qui vendent des produits alimentaires. Il fallait se rapprocher de ces groupes de femmes en organisant plusieurs rencontres et les rassurer par rapport aux nouveaux crédits - ce qui les a motivé à rembourser et recevoir des nouveaux crédits. Avec le confinement et les difficultés de circulation, à certaines communes ou villages où c'était difficile d'y accéder, on a échangé avec certains de nos clients, responsables de certains groupes de femmes bénéficiaires de nos crédits qui nous ont donné un coup de main pour le recouvrement auprès des autres groupes de femmes. Ceci nous a permis de rester en contact avec ces clients, dont on avait pas la possibilité de rencontrer directement, car c'était difficile pour ces femmes aussi de venir à notre bureau pour le remboursement.

Ainsi, ces femmes ont sensibilisé les autres clients et nous ont aidés à récupérer certains remboursements auprès de clients que l'on ne pouvait pas joindre pendant le confinement. La sensibilisation de bouche à oreille entre nos clients pour dire: «Plus on rembourse, plus l'institution va continuer de vivre et donner de nouveaux crédits», a été un atout très important pendant cette période.

Au niveau de l'exécutif, nous avons bénéficié de l'appui d'agents de l'administration, agents de terrain (crédits), avec une liste bien déterminée des crédits bien de détails sur la situation de chaque client. Ceci était remis aux agents de l'administration pour le suivi.

Nous tenons à remercier vivement l'ANIMF pour tous les efforts accomplis pour l'intérêt de ses membres ■





**Pour renforcer  
notre capacité  
de résilience en  
cas d'éventuelle  
crise, il nous  
convient de  
développer...**

...les produits  
numériques,  
pour nous aider à  
mieux servir nos  
clients.



# PROTÉGEONS-NOUS LES UNS LES AUTRES



Se laver régulièrement  
les mains ou utiliser une  
solution hydro-alcoolique



Tousser ou éternuer  
dans son coude  
ou dans un mouchoir



Se moucher dans  
un mouchoir à usage unique  
puis le jeter



Eviter  
de se toucher  
le visage



Respecter une distance  
d'au moins un mètre  
avec les autres



Saluer  
sans serrer la main  
et arrêter les embrassades



En complément de ces gestes, porter un masque  
quand la distance d'un mètre ne peut pas être respectée

**Quelles sont les  
principales leçons  
tirées à la suite de  
cette pandémie de  
COVID-19**

(gestion financière, gestion des  
ressources humaines, gestion des  
risques opérationnels, etc...)