REPUBLIQUE DEMOCRATIQUE DU CONGO

MINISTERE DE L'ENTREPRENEURIAT, DES PETITES ET MOYENNES ENTREPRISES

PROJET D'AUTONOMISATION DES FEMMES ENTREPRENEURES ET MISE A NIVEAU DES PME POUR LA TRANSFORMATION ECONOMIQUE ET L'EMPLOI
« TRANSFORME »

UNITE DE COORDINATION DU PROJET

Projet : P178176

TERMES DE REFERENCE POUR LE RECRUTEMENT D'UN CABINET INTERNATIONAL EN CHARGE DE L'ÉVALUATION DE LA QUALITE DES ACTIFS (AQR) ET APPUI AU REDRESSEMENT DE LA CAISSE NATIONALE D'EPARGNE ET DE CREDIT DU CONGO « CADECO »

Octobre 2026

Pour usage officiel

I. CONTEXTE

Le Gouvernement de la République Démocratique du Congo (RDC) a érigé le développement des Petites et Moyennes Entreprises (PME) en priorité stratégique nationale. Vecteur de croissance inclusive, de création d'emplois et de réduction de la pauvreté, ce secteur est essentiel pour la viabilité économique du pays et l'égalité des sexes. Ce secteur est une source importante d'emplois dans tous les secteurs économiques et dans les zones rurales et urbaines, et contribue ainsi à la réduction des écarts de développement en favorisant un développement équitable sur une large base et en offrant plus de possibilités pour les femmes et les jeunes dans le développement économique du pays. Tenant compte de l'importance du secteur des PME, le Gouvernement s'est doté en mai 2016, d'un document de stratégie nationale de développement des petites et moyennes entreprises.

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie nationale de développement des PME, le Gouvernement de la RDC a sollicité et obtenu de l'Association Internationale de Développement (IDA) un crédit et un don pour financer le « Projet d'Autonomisation des femmes entrepreneures et une mise à niveau des PME pour la transformation économique et l'emploi », TRANSFORME RDC en sigle.

Le Projet TRANSFORME, financé par un crédit et un don de la Banque mondiale (P178176), vise l'autonomisation des femmes entrepreneures et la mise à niveau des PME pour stimuler la transformation économique et la création d'emplois. Mis en vigueur le 21 décembre 2022, il est programmé pour être exécuté jusqu'au 30 septembre 2027 et cible les secteurs productifs (Agro Transformation, Industrie légère, Service à valeur ajoutée, Economie verte) dans les zones suivantes : Kinshasa, Bunia, Bukavu, Goma, Kananga, Matadi et Mbuji-Mayi.

Le projet devrait permettre d'atteindre l'objectif de développement en s'attaquant à trois contraintes critiques pour les emplois du secteur privé et la transformation économique : (i) capacités des entreprises ; (ii) accès au financement ; et (iii) environnement des affaires.

Ce projet s'appuie sur les composantes suivantes, lesquelles à leur tour sont composées de trois sous-composants chacune :

Composante 1 : **Soutenir les femmes entrepreneures, la création des entreprises et les PME**.

Cette composante permettra de professionnaliser les femmes entrepreneures, d'élargir la réserve de nouvelles entreprises notamment celles créées par des femmes, et d'améliorer les performances des PME existantes en encourageant la modernisation et la mise à niveau technologique. Avec le temps, certains de ces entrepreneurs pourraient demander un financement auprès des institutions financières participantes (IFP) renforcées par la composante 2.

Composante 2 : **Inclusion financière et accès durable au financement pour les femmes entrepreneures**.

Cette composante s'attaquera aux contraintes liées à l'offre qui affectent l'accès au financement des MPME et soutiendra des solutions financières innovantes pour élargir l'accès au financement des femmes entrepreneures. Visant principalement l'inclusion financière et accès durable au financement pour les femmes entrepreneurs, elle compte trois sous-composantes, à savoir : (i) Renforcer l'infrastructure de crédit ; (ii) Débloquer l'accès au financement pour les femmes entrepreneurs ; et (iii) Réduire le coût et le risque des services financiers numériques.

Composante 3 : **Développement de l'écosystème de l'entrepreneuriat**.

Cette composante contribuera à améliorer la durabilité des résultats en termes de survie et de croissance des entreprises en améliorant l'environnement commercial et en développant l'infrastructure partagée pour stimuler davantage l'adoption de technologies et faciliter l'accès aux

marchés. Elle compte également trois sous-composantes, à savoir : (i) Réformes de l'environnement des entreprises pour catalyser les investissements ; (ii) Renforcement des capacités institutionnelles pour les réformes du secteur privé ; et (iii) Infrastructures partagées et accès aux marchés.

Composante 4 : **Mise en œuvre du projet**

Cette composante sera consacrée à la gestion du projet.

Composante 5 : **CERC (Composante de réponse aux situations d'urgence).**

L'approche pour le projet et la nature évolutive de ses interventions offrira la souplesse nécessaire pour en adapter la conception et l'ampleur au contexte national.

À deux ans et demi d'exécution du projet TRANSFORME RDC, s'est tenue la revue à mi-parcours qui avait pour but (i) d'évaluer le niveau d'avancement de la mise en œuvre du projet par rapport à sa durée de vie, (ii) de mesurer le niveau de performance du projet et la capacité à atteindre les cibles d'ici la fin du projet, et (iii) d'explorer les ajustements nécessaires pour améliorer les capacités du projet à atteindre ses objectifs. Cette revue à mi-parcours a salué ces résultats importants, qui témoignent de la pertinence du projet et confirme la dynamique de mise en œuvre impulsée.

Sur base des résultats encourageants et globalement satisfaisants, il ressort des recommandations de ladite revue une nécessité de consolider les acquis du projet, dont les effets à moyen et long terme permettront de consolider les résultats, de les mettre à l'échelle et de répondre aux besoins identifiés. C'est dans ce cadre qu'une extension géographique, de durée de mise en œuvre et de financement est accordée, en vue de pouvoir suivre les activités à plus grande échelle. Ce financement additionnel permet :

- La mise à l'échelle des activités du projet TRANSFORME dans les corridors stratégiques du Lobito et du Kongo central ;
- L'absorption de l'effet d'engouement des bénéficiaires dans les villes initiales ;
- La poursuite de la mise en œuvre des réformes structurantes ;
- L'intégration d'une approche axée sur les chaines de valeurs.

Dans le cadre de la Composante 2 du Projet, d'importants investissements ont été réalisés afin d'améliorer l'infrastructure financière nationale et renforcer les capacités opérationnelles des institutions financières participantes (IFP), notamment les Institutions de Microfinance (IMF) et les Coopératives d'Epargne et de Crédit (COOPEC). Ces investissements comprennent notamment la mise en œuvre d'un Core Banking System (CBS) mutualisé, l'intégration progressive des IMF et COOPEC au Switch national de paiement, le déploiement de 10 000 TPE, développement de réseaux d'agents bancaires aux IMF et COOPEC bénéficiaires, ainsi que la mise en place du Fonds de Garantie Partielle de Portefeuille de Crédit (FGPPC). Ainsi, dans le cadre du financement additionnel, le projet prévoit, notamment, la poursuite de l'implémentation des activités d'assistance technique aux IMF et COOPEC sur le corridor du Lobito.

L'approche pour le projet et la nature évolutive de ses interventions offrira la souplesse nécessaire pour en adapter la conception et l'ampleur au contexte national.

La CADECO a décidé d'entreprendre un examen de la qualité des actifs basé sur les risques (AQR) afin d'évaluer la valeur des actifs, d'identifier et d'évaluer les risques et les vulnérabilités potentiels de son bilan en vue d'assurer sa stabilité et sa capitalisation conformément aux exigences réglementaires et aux meilleures pratiques internationales, et de guider le recouvrement des actifs et l'amélioration du cadre global de gestion des risques de la banque. Amélioration de la solidité et du développement des entreprises.

Le but de cet exercice est d'évaluer les actifs de la CADECO, d'estimer son capital, sur la base des informations reçues, de préparer des recommandations pour le recouvrement des actifs, l'augmentation du capital de la banque et la stratégie de développement pour assurer son développement et sa croissance futurs viables conformément aux exigences réglementaires et aux meilleures pratiques. Cette mission permettra également d'évaluer l'adéquation des pratiques de comptabilité et de gestion du risque de crédit de la banque, des procédures et des dépréciations de crédit, ainsi que des rapports sur les facilités de crédit conformément aux règles prudentielles en matière de classification, de comptabilisation et d'évaluation des actifs financiers et aux définitions des parties liées, en identifiant un emprunteur unique et les limites des engagements importants, y compris les parties liées et/ou liées, en identifiant et en gérant les défaillants délibérés et les devises étrangères les engagements, y compris les positions ouvertes nettes, l'évaluation de la garantie sous-jacente et de sa valeur de réalisation, et la préparation de recommandations pour le recouvrement des actifs de la Banque, sa capitalisation, l'amélioration de la gestion des risques, la gestion financière, la comptabilité et l'établissement de rapports, les processus de souscription de crédit et la recommandation d'autres mesures nécessaires pour améliorer les performances de la Banque et soutenir son développement durable futur. Cet exercice permettra également à la banque de prévoir son capital et sa viabilité (grâce à l'adéquation du capital et à la rentabilité de l'entreprise) sur une base prospective de trois ans, en tenant compte de tout ajustement de la classification des actifs, de l'évaluation, des niveaux de provisionnement et de réserve pour pertes.

Les présents termes de référence visent à confier à un cabinet de consultants ayant une vaste expérience de l'audit externe, une solide réputation et l'expérience requise dans le pays, la région et/ou dans le monde entier la réalisation d'audits externes des banques et, en particulier, l'évaluation détaillée de la qualité des actifs et l'élaboration de recommandations pour le recouvrement des avoirs, la restructuration de la CADECO et la planification des activités en vue de la croissance et du développement durable d'une banque, notamment à réaliser un examen de la qualité des actifs (Asset Quality Review - AQR) de la CADECO afin d'évaluer sa situation financière réelle, mesurer son niveau de solvabilité, identifier les risques et vulnérabilités de son portefeuille d'actifs, et formuler des recommandations pour son redressement, sa recapitalisation et son développement durable.

PORTÉE DES TRAVAUX

1. L'examen de la qualité comprendra deux phases/parties :

1.1. Évaluation : évaluation de la qualité des actifs, des garanties sous-jacentes, des pratiques et des dossiers de souscription de crédit au siège et dans les bureaux régionaux, de la classification des actifs et de l'adéquation des provisions pour pertes sur prêts, des pratiques de recouvrement, des engagements importants et des prêts accordés par des parties liées, de la conformité aux exigences réglementaires, et des fonds propres réglementaires recalculés et de l'adéquation des fonds propres (T1, T2, adéquation totale du capital) par rapport aux exigences réglementaires et aux normes internationales applicables (audit, IFRS, etc.) . L'évaluation comprendra une évaluation complète des procédures, processus et pratiques de gestion du risque de crédit des banques, et évaluera les risques et les défis liés au recouvrement des pertes, à la valeur réalisable des garanties sous-jacentes et à l'utilisation potentielle de diverses méthodes de recouvrement des pertes, y compris la conversion de créances en actions et l'utilisation des dépôts des emprunteurs et des prêts de recouvrement de liquidités, etc.

1.2. Recommandations pour le recouvrement des avoirs et le développement sein de la CADECO**: sur** la base des résultats d'une évaluation détaillée, préparer i) des prévisions pour l'évolution du capital réglementaire et de l'adéquation des fonds

propres sur un horizon de trois ans et conformément aux scénarios de référence et macroéconomiques défavorables. (c'est-à-dire la croissance du PIB, le taux de change, le commerce international, le risque de taux d'intérêt, la croissance du crédit à long terme, etc.). ii) des recommandations pour le recouvrement des avoirs – méthodes, formes, stratégies, iii) des recommandations pour renforcer les processus et les pratiques de gestion des risques de la banque, ainsi que d'autres processus, systèmes et pratiques internes nécessaires pour accroître la viabilité et le développement futur de la banque, en tant que base du plan de développement triennal, et iii) préciser les mesures nécessaires pour accroître la rentabilité et le capital de la banque afin de rester viable et bien capitalisée.

L'évaluation sera fondée sur des hypothèses justes, prudentes et réalistes appliquées systématiquement à toutes les banques. Elle comptabilise tous les gains et pertes identifiés soit à la suite d'évaluations individuelles des actifs et des passifs, soit à la suite d'une extrapolation statistiquement valide des résultats à partir d'un échantillon de groupes d'actifs et de passifs. Pour les projections macroéconomiques, le cabinet de conseil utilisera les projections officielles de la banque centrale, du gouvernement, du FMI, de la Banque mondiale et d'autres indicateurs consensuels convenus avec la banque.

2. Le consultant retenu pour l'AQR sera chargé des tâches suivantes :

2.1. L'AQR couvre tous les risques importants, y compris les facilités de crédit, les actifs financiers, les immobilisations et les expositions hors bilan, en particulier les risques suivants :

a) Une approche fondée sur les risques sera appliquée par des experts indépendants. La couverture comprendra au moins **80 % des actifs** de la CADECO, avec segmentation, échantillonnage et extrapolation comme indiqué ci-dessous.
b) Une évaluation qualitative du cadre de souscription de crédit et de gestion du risque de crédit de la banque, y compris pour les prêts non productifs, par rapport aux exigences réglementaires et aux meilleures pratiques internationales ;
c) Évaluation de la pertinence et de l'exactitude de la classification des actifs par la banque, et de l'adéquation des niveaux de provisions et de réserves pour pertes sur la base des normes internationales et des réglementations locales ;
d) Évaluation du portefeuille basée sur les risques, examen du portefeuille d'actifs pour vérifier l'exhaustivité et l'intégrité des données (au niveau du portefeuille) ;
e) Examen des prêts et titres individuels (par échantillonnage) ;
f) Examen des actifs à risque de crédit autres que les prêts (par échantillonnage) ;
g) Examen de l'évaluation des garanties et des actifs saisis (sur la base de techniques d'échantillonnage) ;
h) Examen de l'identification et de la gestion des emprunteurs non coopératifs et des défaillants volontaires ;
i) Examen de l'identification d'un seul emprunteur ou d'un groupe d'emprunteurs et de parties liées et/ou de parties liées aux fins de fixer les limites des engagements importants ;
j) Examen des risques encourus par des parties liées, y compris l'identification adéquate des risques encourus par d'anciens et actuels administrateurs et membres du conseil d'administration de banques propres et d'autres banques ;
k) Examen et identification des prêts aux filiales de la banque et/ou à ses entreprises connexes ;

l) Examen et analyse de la structure des actifs, [1] y compris les actifs hors bilan et autres passifs éventuels, les produits dérivés avec une ventilation par portefeuille d'actifs (crédit, négociation, placements), par contreparties, par résidence, par types d'opérations d'actifs, par types de passifs éventuels et par orientation de placement des actifs (pays, secteurs, etc.).

2.2. Examen de l'exposition au risque de change

a) a) Évaluation de la prudence de l'appétence au risque en devises, de l'adéquation et de l'exactitude de l'évaluation par la banque des positions en devises, des gains et des pertes, y compris l'information financière et réglementaire.
b) b) Évaluation de l'impact de tout ajustement des dépréciations ou évaluations recommandé par l'AQR sur les positions ouvertes nettes de change de la banque.
c) c) Évaluation de l'exposition au risque de change et du cadre de gestion des risques de change de la Banque par rapport aux pratiques réglementaires actuelles de la CADECO et/ou aux meilleures pratiques internationales.

2.3. Évaluation des fonds propres réglementaires et de l'adéquation des fonds propres (T1, T2, total des fonds propres)

a) Adéquation du processus d'allocation des expositions aux catégories existantes conformément à la réglementation sur les fonds propres.
b) Évaluation de la bonne application des facteurs de conversion de crédit aux engagements hors bilan de la banque
c) Examen de l'adéquation du calcul des exigences de fonds propres pour les risques opérationnels et des actifs pondérés en fonction des risques.
d) Examen de l'adéquation du calcul des exigences de fonds propres pour risques de marché et des actifs pondérés des risques correspondants.
e) Examen de la bonne application des déductions CET1, Tier 1 et fonds propres au capital.

2.4. Le consultant évaluera l'adéquation des provisions pour pertes de crédit et des réserves pour pertes de la banque sur la base des exigences réglementaires et des normes internationales. Le consultant doit clairement démontrer et justifier que les méthodes utilisées pour déterminer que ces dépréciations et réserves pour pertes sont adéquates.

2.5. Le consultant démontrera l'impact des reclassements d'actifs et des ajustements des provisions pour pertes et/ou des provisions pour pertes sur le capital réglementaire des participants. L'analyse devrait inclure une spécification du montant de capital supplémentaire, le cas échéant, nécessaire pour maintenir le respect de l'exigence de capital minimum de la BCC.

2.6. Examen des liquidités. Évaluation des asymétries d'actifs et de passifs, des profils de liquidité et de la composition du financement**,** y compris :

[1] Le Consultant devra analyser la structure de l'actif (y compris les hors bilan et autres passifs éventuels, y compris les produits dérivés) ventilés par portefeuille d'actifs (crédit, négoce, investissement), par contrepartie (banques, organisations commerciales et non commerciales, entrepreneurs individuels, particuliers, organismes publics), par résidence ; par types d'opérations patrimoniales (prêts interbancaires, prêts à des personnes morales et à des particuliers, investissements, placements en titres), par types de passifs éventuels (engagements de fourniture de funAQR, lettres de crédit, garanties (cautions)), et selon les orientations de placement des actifs (pays, secteurs, etc.).

a) L'examen de l'adéquation des calculs des indicateurs réglementaires applicables, y compris le ratio de liquidité à court terme et le ratio de financement stable net Examen de l'adéquation de l'allocation des flux de trésorerie aux catégories réglementaires applicables.

b) Évaluation des engagements de la banque vis-à-vis d'autres banques et de la banque centrale, notamment par le biais du guichet d'aide d'urgence en liquidités ou de programmes et de financements concessionnels spéciaux.

c) Examen des plans de financement de la banque, décelant tout décalage important entre les entrées et sorties de trésorerie de la banque pour l'année suivante

3. Transactions suspectes et non-respect de la réglementation. Si le consultant identifie des transactions suspectes et des violations des pratiques et exigences réglementaires du propriétaire, ceux-ci doivent être identifiés et signalés pour un suivi obligatoire par la direction de la banque, le(s) actionnaire(s) et l'organisme de réglementation en vue de mesures d'intervention futures.

4. **Données à fournir au consultant.** L'examen de la qualité des actifs sera basé sur un inventaire des documents spécifié par le consultant, qui comprendra mais sans s'y limiter :

(i) Les derniers états financiers vérifiés, autonomes et consolidés de la banque ;
(ii) États financiers non audités à la fin du dernier trimestre ;
(iii) Répartition des états financiers par devise ;
(iv) les politiques et procédures de la Banque, y compris la comptabilité, la gestion du risque de crédit et la gestion du risque de change ;
(v) Liste des prêts et engagements financiers, accordés aux gros emprunteurs, dont les engagements dépassent 2 % du capital libéré de la caisse d'épargne le montant le plus faible étant retenu pour les banques d'importance systémique, et 2 % du capital libéré de la banque , si ce montant est inférieur pour les banques non systémiques, ainsi que les propriétaires ultimes de la banque et les autres personnes qui lui sont affiliées, avec des indications distinctes de ceux qui ont été restructurés, rééchelonnés et reclassés au cours des sept (07) dernières années ;
(vi) Ventilation des prêts improductifs en souffrance, y compris la ventilation des pertes de valeur, et d'autres informations ;
(vii) Ventilation des actifs restructurés, rééchelonnés et reclassés, passés par pertes et profits ;
(viii) Documents de crédit préparés par la banque ;
(ix) les demandes de prêt et les décisions de crédit (note du Conseil, note de la CE, procès-verbal, etc.) ;
(x) Lettres d'offre de facilité ;
(xi) Contrats de prêt et de gage ;
(xii) Les états financiers de la société (emprunteurs) et des garants ;
(xiii) Relevés détaillés du compte de prêt, des comptes de dépôt, des comptes rattachés et des comptes correspondants de l'emprunteur, avec confirmation des soldes des comptes de correspondants et des comptes des banques homologues ;
(xiv) Informations sur les sûretés ;
(xv) Rapports d'évaluation des garanties ;
(xvi) Accords relatifs aux garanties, aux privilèges grevés, etc.
(xvii) Historique des comptes pour les trois exercices précédents, par exemple, historique de crédit, historique des notations, montants en souffrance ;
(xviii) Examens périodiques ;
(xix) Profil de liquidité ;
(xx) Renseignements détaillés sur les déclarations fiscales du débiteur, y compris les rapports des consultants (le cas échéant) ;

(xxi) toute autre information jugée importante et pertinente par la banque pour l'évaluation et le développement futur de la banque ;
(xxii) Toutes autres déclarations, rapports et données complémentaires et toutes autres analyses et ventilations jugés nécessaires par le consultant pour établir des rapports, réaliser des diagnostics et se conformer de toute autre manière aux termes de référence (TDR).

Tous les documents mentionnés ci-dessus seront préparés par la banque à compter de la Date de Référence (à l'exception des États Financiers Audités) et soumis au bureau d'études dans un délai maximum de 10 jours calendaires à compter de la date de la demande du consultant-consultant, sauf indication contraire. Les bureaux d'études doivent immédiatement aviser la BANQUE de tout manquement de la banque à fournir les informations demandées. Une banque s'engage à tout mettre en œuvre pour que le bureau d'études ait accès à toutes les informations nécessaires à l'exécution de ces termes de référence.

5. Date de référence et segmentation des données pour l'AQR. L'analyse sera basée sur les données au 30 décembre 2025, la « date de référence », qui coïncide avec l'approbation des comptes financiers des banques par un audit externe. L'évaluation fondée sur les risques doit être utilisée pour segmenter le portefeuille (c'est-à-dire les prêts aux entreprises, les prêts aux PME et aux particuliers) et identifier les actifs existants et potentiels à haut risque dans les classes de valeurs mobilières et de prêts aux fins d'un échantillonnage ciblé. Chaque sous-portefeuille de prêts est classé selon cette approche fondée sur le risque, y compris des champs tels que le montant de l'encours du prêt, la monnaie du prêt/garantie, l'état de performance, le ratio prêt/valeur, le ratio fonds propres/actifs, etc., selon le cas[2].

Pour l'évaluation de la qualité des prêts, une banque doit produire des bandes de données sur les prêts à la date de référence de l'AQR et telles que définies par le consultant - le consultant en consultation avec les banques. Ce modèle comprendra des champs permettant d'identifier les emprunteurs (entreprises, PME, particuliers et autres), les prêts, les garanties, les garanties fournies par des tiers, la monnaie, le secteur d'activité et la structure géographique, et le montant de l'engagement à fournir des fonds.

Elles comprendront également une classification sectorielle et par produit des facilités de crédit classées en catégories de qualité (par exemple, performance, arriéré de paiement, improductif).

6. **Intégrité des données relatives à l'AQR.** Pour s'assurer, dans toute la mesure du possible, que les données clés utilisées pour l'échantillonnage sont adaptées à l'objectif visé, le consultant effectuera des tests d'intégrité des données et mettra en évidence tout problème de segmentation et d'intégrité des données dans ses rapports détaillés.

La vérification de l'intégrité des données (DIV) évaluera la suffisance, la qualité et la validité des données contenues dans le registre par rapport aux systèmes d'information de gestion, aux livres officiels et aux rapports trimestriels de la banque. Cela devrait également garantir que les données sont conservées dans un délai raisonnable. La DIV doit être appliquée en utilisant une

[2] L'évaluation fondée sur les risques doit être utilisée pour segmenter le portefeuille et recenser les actifs existants et potentiels à haut risque dans les classes de titres et de prêts (par exemple, les prêts hypothécaires, les prêts à la consommation non garantis, les petites entreprises et les prêts professionnels, les PME, les prêts aux entreprises et les prêts spécialisés tels que les industries manufacturières, l'immobilier commercial ou le financement de projets) aux fins d'un échantillonnage ciblé. Chaque sous-portefeuille de prêts est classé selon cette approche fondée sur le risque, notamment dans des domaines tels que l'encours du prêt, la monnaie du prêt/garantie, l'état de la performance (performante, improductif et restructuré/rééchelonné), le ratio prêt/valeur, le ratio dette/bénéfice avant intérêts, impôts/amortissement, le ratio fonds propres/actif, etc., selon le cas.

approche fondée sur le risque. Cette vérification portera sur la vérification des données fournies par la Banque, y compris, mais sans s'y limiter :

a) Exactitude des soldes des actifs et des passifs dans le grand livre (par exemple, confirmation des actifs déclarés posséder et des actifs énumérés dans le grand livre).
b) Exhaustivité (par exemple, analyse de données vides,...).
c) Intégrité/validité (par exemple, vérification des valeurs aberrantes, répétition des données ,...).
d) Cohérence (par ex., vérifications croisées, ...).
e) Conformité aux exigences spécifiées énumérées ci-dessous.

7. **Examen des actifs autres que les facilités de crédit.** Les décomptes suivants doivent être collectés auprès des banques :

(i) **Montants détenus auprès de banques correspondantes et prêts à d'autres banques et dépôts.** La banque produit une ventilation des montants détenus auprès des banques correspondantes, des prêts et des dépôts auprès d'autres banques à la fin du dernier trimestre, avec des informations sur la contrepartie, le montant, le taux, la devise, les notations des banques, le pays, la date d'échéance et la date de démarrage, le montant des dépréciations calculé conformément à la catégorie de qualité réglementaire. Les informations seront recueillies dans un format Excel standardisé.

(ii) **Titres d'investissement.** La banque produit une ventilation des montants des titres de placement à la fin du dernier trimestre avec des informations sur la contrepartie, le montant, le taux, la monnaie, la notation des banques, le pays, la date d'échéance et la date de démarrage, le montant des dépréciations calculé conformément à la réglementation, la catégorie de qualité, le montant et le type de garantie. Les informations seront recueillies dans un format Excel standardisé.

(iii) **Immobilisations, immeubles de placement et actifs destinés à la vente dans les états financiers pour les catégories d'immobilisations ci-dessous.** Bâtiments, terrains, biens de placement et ventilation des montants de toutes les autres immobilisations à la fin du dernier trimestre, avec des informations sur le coût, l'amortissement cumulé, la date de l'ajout, la durée de vie utile, la date et le montant de la réévaluation, et la méthode de réévaluation. Les informations seront recueillies dans un format Excel standardisé.

(iv) **Autres actifs.** Pour chaque catégorie d'autres actifs, à la fin du dernier trimestre, avec les informations sur la contrepartie, les investissements dans les filiales et/ou les entreprises alliées, le montant, la monnaie, la date d'origine, la date du dernier mouvement et la date de règlement. Les informations seront recueillies dans un format Excel standardisé.

8. **Contrôles de rapprochement.** Le consultant – le consultant doit vérifier la fiabilité et l'exhaustivité des informations et des ventilations en procédant à des vérifications de rapprochement :

a) Valider les contrôles automatisés effectués par les banques pour confirmer que le registre de crédit est conforme aux sources primaires ;
b) Vérifications spécifiques au champ (identifier les erreurs, par exemple, les valeurs manquantes et/ou inappropriées, les formats incorrects, les valeurs en double, etc.) ;
c) Vérifications transversales (vérification des incohérences entre les champs, par exemple, crédit > arriéré de 90 jours, mais pas de signal de prêt improductif ; code sectoriel conforme à la définition du segment, etc.) ;
d) Vérifications croisées (par exemple, un prêt émis en novembre 2024 ne peut pas être > 90 jours en retard en décembre 2025).

11. Échantillonnage pour l'AQR.

a) Toutes les procédures d'échantillonnage doivent être effectuées sur les segments de portefeuille décrits ci-dessus, et tout ajustement de classification et d'évaluation des actifs échantillonnés doit être extrapolé aux actifs du segment qui n'ont pas été échantillonnés.

b) À cette fin, les fonds propres réglementaires désignent les fonds propres de catégorie 1 calculés par la banque à la date de référence conformément à la réglementation et à la loi bancaire.

c) L'examen du cabinet de conseil doit couvrir les catégories suivantes d'actifs pondérés en fonction des risques pour le risque de crédit :

   (i) les montants sur les comptes de correspondants auprès d'autres banques, les prêts à d'autres banques et les dépôts auprès d'autres banques, sous réserve que la valeur comptable totale (avant provision) de l'exposition à une contrepartie dépasse 2 % du capital libéré de la banque, le montant le plus faible étant retenu pour les banques d'importance systémique et 2 % du capital libéré de la banque, si cette valeur est la plus faible pour les banques non systémiques ;

   (ii) Titres figurant dans des portefeuilles détenus en vue de la vente et jusqu'à leur échéance, à condition que la valeur comptable totale (avant provisions) de l'actif à l'égard d'un seul émetteur dépasse 2 % du capital libéré de la banque, ou supérieur si cette valeur est la plus faible pour les banques d'importance systémique, et 2 % du capital libéré de la banque ou supérieur si cette valeur est la plus faible pour les banques non systémiques ;

   (iii) Pour chaque catégorie d'immobilisations (bâtiments, construction, terrains, immeubles de placement) et d'actifs immobilisés en vue de la vente, à condition que la valeur comptable totale d'un élément dépasse individuellement 2 % du capital libéré de la banque, le montant le plus faible étant retenu, pour les banques d'importance systémique, et 2 % du capital libéré de la banque, si cette valeur est inférieure, pour les banques non systémiques ; et

   (iv) Prêts et expositions hors bilan sélectionnés au moyen d'un échantillonnage ciblé tel que présenté au paragraphe 18 ci-dessous.

d) La procédure d'échantillonnage fera la distinction entre les actifs qui sont « individuellement significatifs » (pour lesquels il convient de procéder à un examen individuel des dossiers de crédit) et les actifs qui ne le sont pas (qui doivent être évalués sur la base d'un portefeuille). Les prêts à un groupe de contreparties liées seront traités comme des prêts à un emprunteur unique aux fins de la détermination de l'échantillon. Les cabinets de consultants examineront les décisions de la banque (et la documentation disponible) sur l'importance individuelle.

12. **Critères de sélection des prêts pour l'AQR** (pour les actifs qui sont « individuellement significatifs »).

a) Si la valeur comptable totale des prêts ou autres éléments hors bilan à risque par emprunteur/emprunteurs liés/liés est égale ou supérieure à 2 % du capital libéré de la banque, le montant le plus faible étant retenu pour les banques d'importance systémique et à 2 % du capital libéré de la banque, si cette valeur est la plus faible pour les banques non systémiques, tous les actifs de l'emprunteur, Y compris les éléments hors bilan générant des risques de crédit, doivent être inclus dans l'échantillon à examiner.

b) L'échantillon doit inclure les prêts aux propriétaires ultimes de la banque et à d'autres personnes affiliées dont la valeur comptable totale (hors provisions) à la date de déclaration dépasse 1 % des fonds propres de base de la banque.

c) La liste des prêts individuels importants qui doivent faire l'objet d'un examen est établie comme suit :

(i) Il faut échantillonner les principaux emprunteurs en termes de montant comptable (avant provision) afin d'obtenir une couverture d'au moins 30 % du montant total des facilités de crédit. Dans le rapport, le consultant devra fournir une description de la méthode appliquée pour échantillonner les facilités de crédit aux personnes morales.

(ii) Les prêts accordés aux particuliers présentant un niveau d'exposition significatif ou un profil de risque justifiant un examen individuel seront sélectionnés dans l'échantillon

(iii)

(iv) Tous les autres emprunteurs font généralement l'objet d'une évaluation individuelle de la dépréciation par la banque.

(v) La couverture globale minimale des facilités de crédit dans le cas de prêts individuels importants devrait être de 35 % de la valeur comptable totale des facilités de crédit (avant provisionnement).

(vi) La couverture de l'AQR devrait être de 80 % du total des actifs.

9. Analyse du provisionnement collectif pour le AQR (pour les actifs qui ne sont pas « individuellement significatifs »).

C'est ce qui explique l'approche adoptée pour évaluer qualitativement et quantitativement le niveau des provisions pour des parties du portefeuille d'une banque qui seraient normalement dépréciées sur une base collective.

Cette approche implique un examen de la méthodologie du modèle de provisionnement collectif de la banque pour s'assurer qu'elle respecte les principes comptables. Ensuite, le calibrage du modèle est vérifié quantitativement par la création d'un modèle statistique simple permettant d'estimer les niveaux de provisionnement sur la base de données ponctuelles (appelé « modèle challenger »). Il faut alors comprendre les différences entre les niveaux de provisionnement déclarés par la banque significative et l'estimation de la provision dans le modèle challenger.

14. **Résumé de l'approche de l'analyse des provisions collectives.** Dans un premier temps, la méthodologie du modèle des pertes de crédit attendues de la banque est examinée pour s'assurer qu'elle respecte les normes de la banque et les standards internationaux. Il devrait être revu en ce qui concerne :

i. Reflet de la situation actuelle

(a) Pertinence de la période d'apparition des pertes considérée

(b) Reflet des caractéristiques actuelles du portefeuille (par exemple, par segmentation)

ii. Le modèle challenger doit être paramétré en fonction des données observées

iii. **L'approche générale du paramétrage de chaque élément du calcul sera** la suivante :

(a) DP : pourcentage de l'exposition aux activités productives qui passe à la catégorie « non performant » en considérant une période appropriée jugée la mieux adaptée à l'objectif visé.

(b) EAD : solde impayé ;

(c) LGD : déterminer les taux moyens de récupération à long terme observés ;

iv. **Le modèle « challenger »** sera appliqué au portefeuille actuel de la banque et aux résultats comparés aux niveaux actuels de provisionnement de la banque afin de vérifier le calibrage du modèle de la banque.

v. **Une fois que la comparaison entre le modèle des consultants et le calibrage de la banque est terminée,** le consultant doit déterminer si la banque devrait être tenue d'accroître les dépréciations. Tout écart entre le niveau des provisions de la banque et le modèle challenger inférieur à 5 % au niveau du portefeuille sera jugé négligeable et n'aura

pas besoin d'être examiné plus avant. Si l'écart est compris entre 5 % et 15 %, alors il peut être considéré comme négligeable s'il existe de bonnes raisons, liées aux données ou à la méthodologie, d'expliquer l'écart sans qu'il soit nécessaire d'approfondir les investigations. Si le modèle challenger indique une différence significative de plus de 15 %, alors cela doit être étudié en comparant les détails du modèle et des données de la banque.

vi. **Si la différence est attribuée à une période de calibrage différente** (par opposition à une erreur dans le calcul des modèles de la banque), alors cela peut être considéré comme une atténuation, s'il existe des raisons plausibles et bien étayées de penser qu'elle n'est pas représentative et que tout ou partie de l'écart peut être corrigé en utilisant une fenêtre de calibrage plus large. Cependant, la banque aurait besoin d'informations historiques pour justifier cette affirmation. Le modèle challenger sera calibré à partir des propres données de la banque.

14.1. Classification des actifs et niveaux des provisions pour pertes/provisions

a) Le consultant évaluera l'adéquation des provisions pour pertes de crédit et des réserves pour pertes des banques. Le consultant doit démontrer et justifier clairement les méthodologies, la segmentation et le paramétrage utilisés pour déterminer que ces pertes de valeur et réserves pour pertes sont adéquates et conformes aux normes IFRS et aux normes locales.

b) Le consultant évaluera le bien-fondé de la classification des actifs évalués aux coûts amortis et à leur juste valeur. Les actifs porteurs de risques de crédit doivent être identifiés et analysés. La portée de leur évaluation doit couvrir leur part dans les actifs de la banque et leur structure.

c) Le Consultant doit déterminer si les pratiques de classification des banques en ce qui concerne les prêts restructurés et refinancés (prêts faisant l'objet d'une abstention) sont adéquates, afin de s'assurer que les pratiques d'abstention des prêts sont conformes à la classification et au provisionnement rationnels ainsi qu'aux prêts et autres facilités de crédit.

d) Pour les prêts examinés, le consultant devra accorder une attention particulière aux prêts qui ont été restructurés, reclassés dans une catégorie supérieure ou prolongés au cours des sept (07) dernières années, et indiquer lesquels d'entre eux ont été reclassés par erreur à une catégorie supérieure et établir un reclassement (changement de catégorie de qualité), un rééchelonnement et, en conséquence, des ajustements du montant des provisions et des intérêts courus.

e) Le consultant doit spécifier séparément les positions à risque relatives aux grands groupes d'emprunteurs interconnectés, dont l'exposition totale (avant provision) dépasse 2 % du capital libéré de la banque, le montant le plus faible étant retenu, pour les banques d'importance systémique, et 2 % du capital libéré de la banque, si ce montant est inférieur, pour les banques non systémiques, à la date de publication des rapports. ainsi que les propriétaires ultimes et autres personnes affiliées de la banque dont la valeur comptable totale (avant provisions) est supérieure à 1 % du capital de base 1 de la banque à la date de présentation des rapports, qui ont été restructurés, rééchelonnés, reclassés dans une catégorie meilleure, ou prolongés au cours des sept (07) dernières années.

f) La qualité du portefeuille de crédit, y compris les titres d'investissement, qui sont classés comme détenus au coût amorti, doit être évaluée du point de vue de la taille et de la part des créances douteuses et restructurées et doit être analysée dans le temps avec une ventilation par catégories de classification, secteurs, devises et catégories d'emprunteurs. Il convient d'examiner les garanties pour s'assurer que la classification comptable est appropriée et que des ajustements doivent être apportés aux actifs douteux ou mal classés.

g) Dans le cas des avoirs placés auprès d'autres banques, il convient également d'évaluer leur part dans le portefeuille de crédit, leur composition (prêts et dépôts interbancaires, qualité des actifs dans les comptes correspondants), leur structure (résidents et non-résidents, types

de devises, échéances) et la diversification de leurs actifs par types d'opérations. Le consultant fera tout son possible pour vérifier l'état de l'engagement de ces actifs.

h) Une attention particulière doit être accordée à l'identification et à la quantification des concentrations de crédit. Les concentrations d'emprunteurs rattachés représentant au moins 2 % du capital libéré de la banque ou plus si ce montant est inférieur pour les banques systémiques et 2 % du capital libéré de la banque ou plus si cette valeur est la plus faible pour les banques non systémiques, ou les concentrations sectorielles représentant au moins 5 % doivent être spécifiquement détaillées. Les connexions entre les emprunteurs seront définies conformément à la loi bancaire et à la gouvernance d'entreprise et au montant maximum des logements et à toute autre réglementation pertinente publiée par l'organisme de réglementation. Les expositions de chaque concentration individuelle dépassant 2 % du capital libéré de la banque ou plus si cette valeur est la plus faible pour les banques systémiques et 2 % du capital libéré de la banque ou plus si cette valeur est la plus faible pour les banques non systémiques doivent être analysées individuellement, le consultant - le consultant commentant la performance des emprunteurs et la probabilité de remboursement conformément aux conditions existantes du crédit.

i) Le consultant évaluera l'exactitude et l'opportunité de la classification des actifs échantillonnés par groupes de risque de crédit conformément à la réglementation, notamment :
   (i) La situation financière des emprunteurs, leur solvabilité et leur capacité à s'acquitter en temps voulu de l'intégralité de leurs engagements envers la banque ; et
   (ii) La qualité et la suffisance des garanties et de l'exécution dans les délais des engagements liés aux actifs, en particulier les biens immobiliers/mobiliers servant de garantie, la cession de titre de propriété à la banque, les garanties, les dépôts de garantie en espèces et les polices d'assurance de non-remboursement et/ou de protection des prêts/assurance à terme.

j) L'examen de la qualité du portefeuille de crédit doit inclure une évaluation de l'exactitude des intérêts courus et la prise en compte dans la comptabilisation des actifs échantillonnés.

k) Le consultant passera en revue les modèles de provisionnement collectif de la banque afin d'identifier les cas où l'approche de provisionnement collectif de la banque n'est pas conforme aux règles comptables et d'identifier la nécessité de mesures d'atténuation de la part des banques en ce qui concerne les modèles ou politiques de provisionnement collectif.

l) Tous les prêts retenus dans le cadre du processus de sélection de l'échantillon devront faire l'objet d'une révision de la classification, qui devrait porter sur l'adéquation de la situation des prêts dépréciés et leur classification par rapport aux exigences réglementaires en matière de comptabilité, de classification des actifs, de normes internationales, de classification des segments d'actifs AQR et de prêts aux parties liées.

m) Le consultant évaluera l'importance de tous les types d'actifs de la banque avec les passifs de tiers, et la capacité de ces derniers à gérer les actifs et les titres sans l'intervention de la banque.

n) Le consultant évaluera dans quelle mesure des dispositions particulières sont établies pour les actifs (passifs éventuels) et le respect des procédures et délais d'annulation des créances irrécouvrables aux dépens de la disposition spéciale établie à ce sujet.

o) Les bâtiments, les constructions en cours, les terrains, les immeubles de placement doivent être analysés séparément dans les cas où l'exposition individuelle est supérieure à 10 % des fonds propres de catégorie 1. En particulier, l'évaluation doit couvrir leur taille, leur part dans le total des actifs, la dynamique, les raisons du changement (par exemple, l'achat de bâtiments pour les subdivisions structurelles de la banque devant être ouverts, l'augmentation des paiements en souffrance liés aux investissements en capital et aux paiements au budget), et la cohérence avec les objectifs de la banque et les sources de fonds propres.

p) Le consultant démontrera l'impact des reclassements d'actifs et des ajustements des provisions pour pertes et/ou des provisions pour pertes sur les fonds propres réglementaires et les fonds propres de catégorie 1 de la banque. L'analyse doit préciser le montant de fonds propres supplémentaires, le cas échéant, nécessaire pour maintenir le respect de l'exigence de fonds propres minimum réglementaire.

16. Évaluation des garanties et exécution dans le cadre de l'AQR

a) La garantie physique applicable doit être évaluée par des évaluateurs accrédités/certifiés, en utilisant une approche du marché et/ou du revenu conforme aux normes internationales d'évaluation (par exemple, RICS, IVS).
b) Les valeurs de recouvrement doivent être basées sur la valeur attendue lors de la liquidation à une date ultérieure, avec des ajustements pour tenir compte des changements prévus dans les prix du marché des garanties, des fluctuations monétaires, ainsi que des escomptes pour les ventes forcées et les effets de valeur temporelle de l'argent.
c) Lors de l'évaluation de la qualité du prêt conformément aux termes de référence, le consultant examine la dernière évaluation de la garantie, y compris la date de l'évaluation et la méthodologie appliquée. Cette analyse doit être effectuée pour tous les prêts échantillonnés conformément aux termes de référence et doit inclure les spécifications ci-dessous.
d) Si le rapport d'évaluation a plus d'un an, le consultant doit proposer un ajustement de la valeur de la garantie en fonction de l'évolution des prix moyens du marché et d'autres informations pertinentes (bases de données comparatives, enquêtes, rapports d'évaluateurs professionnels internes et externes mis à la disposition des consultants). Le consultant devrait proposer un ajustement au cas où les valeurs estimées ainsi obtenues seraient inférieures de plus de 10 % à la valeur des actifs selon la banque.
e) Si l'évaluation de la garantie n'a pas été effectuée et/ou n'a pas été documentée ou présente une faiblesse importante, la banque doit entreprendre l'évaluation pertinente des éléments respectifs selon une liste échantillonnée fournie par les consultants. Si, en fin de compte, cette évaluation à la date d'achèvement de l'AQR n'est pas obtenue ou n'est pas acceptée par les consultants, cette garantie n'est pas prise en compte aux fins de l'évaluation.
f) Le consultant procédera (directement, ou en mandatant une autre tierce partie indépendante accréditée, engagée à cet effet) à des réévaluations de [toutes/d'un sous-ensemble de] expositions significatives prises individuellement. Les évaluations d'au moins [un cinquième] des dossiers de prêts garantis de l'échantillon devraient être examinées afin de s'assurer que tout biais ou inexactitude pouvant exister dans les pratiques d'évaluation actuelles sont éliminés. Des réévaluations complètes doivent être entreprises dans les cas où des lacunes importantes ont été constatées dans l'évaluation de la banque et les valeurs ajustées doivent être extrapolées à la population non échantillonnée.
g) Pour les types de sûretés énumérés ci-dessous, l'approche suivante est adoptée nonobstant les autres critères définis dans le présent exercice de diagnostic :
    (i) **Garanties.** Pour les garanties émises par des organismes publics, le consultant devra s'assurer que les montants respectifs des garanties sont inclus dans les budgets de l'État ou des collectivités territoriales, auquel cas ils peuvent être utilisés dans l'évaluation des garanties émises par des personnes morales et physiques ne sont pas pris en compte dans l'évaluation des provisions.
    (ii) **Risque de crédit assuré.** Lorsque des risques de crédit sont assurés, le consultant doit s'assurer que la compagnie d'assurance n'est pas une partie liée à la banque participante ou à l'emprunteur (sauf si la compagnie d'assurance et la banque participante et/ou l'emprunteur sont des entités publiques), auquel cas l'assurance est prise en compte dans l'évaluation des provisions sans escompte.

(iii) **Actions mises en gage à titre de garantie.** Si l'évaluation des stocks donnés en garantie à titre de garantie remplit tous les critères spécifiés dans le cadre de ce diagnostic, les consultants n'appliqueront aucune remise supplémentaire à la garantie. Dans le cas contraire, le consultant peut appliquer une décote de 70 % à la valeur de la garantie.

(iv) **Types de garanties à éviter.** Les types de garantie suivants sont écartés aux fins de l'évaluation des provisions : les privilèges sur les revenus et/ou les créances des emprunteurs et les actions non cotées.

h) Le consultant doit évaluer et documenter la qualité des rapports d'évaluation conformément à la loi bancaire , et à d'autres réglementations prudentielles tenant compte des antécédents, des qualifications et de l'expérience des experts en évaluation, de l'adéquation des effectifs par rapport à la taille de l'entreprise, de la conception et de la mise en œuvre des politiques d'évaluation, Qualité des documents d'évaluation et justification du jugement professionnel.

i) Le non-respect de l'un quelconque des critères applicables peut être le signe d'une dégradation de la qualité du prestataire de services d'évaluation, de ses évaluations et d'une faiblesse de la politique d'évaluation de la banque.

j) Le consultant examinera également la solidité de la revendication subsidiaire – c'est-à-dire vérifier si la garantie peut être convertie de manière réaliste en valeur de recouvrement en temps opportun. Dans les cas où la créance légale sur les sûretés est douteuse (par exemple, garanties personnelles, privilèges multiples, biens appartenant à l'État ou litiges ou questions de planification en suspens), la valeur de la garantie doit être actualisée de manière appropriée ou écartée.

k) La banque devrait fournir au consultant, à la date de l'examen, son estimation du délai entre le défaut de paiement du prêt et la cession des garanties, le recouvrement des fonds. Le consultant doit l'examiner pour s'assurer qu'il est raisonnable en se référant au marché ou aux opinions d'évaluateurs indépendants de bonne réputation. Si la période dépasse un an, la banque ou le consultant devra procéder à un ajustement en fonction de la valeur temporelle de l'argent.

l) L'évaluation des actifs saisis est basée sur les mêmes principes que ceux décrits ci-dessus.

m) Le consultant doit évaluer à la date de l'examen la juste valeur des immobilisations : bâtiments, construction, terrains, immeubles de placement, actifs non circulants détenus en vue de la vente de la banque si elle dépasse individuellement 10 % du capital réglementaire de la banque. L'évaluation doit être effectuée conformément aux normes internationales d'évaluation.

n) Pour tous les actifs financiers autres que les prêts qui dépassent 2 % du capital libéré de la banque, le montant le plus faible étant retenu pour les banques d'importance systémique et 2 % du capital libéré de la banque, le consultant doit analyser l'évaluation de la juste valeur par la banque en se référant soit au dernier cours du marché pour l'actif considéré, sur la base des données publiques relatives à l'actif considéré, ou à une technique d'évaluation et divulguer cette technique. Dans les rares cas où il n'y a pas de données fiables disponibles pour la juste évaluation, le consultant doit indiquer ce fait et les circonstances pertinentes dans son rapport. Les taux d'intérêt appliqués à l'évaluation des instruments utilisant des techniques d'actualisation des flux de trésorerie doivent être conformes à la réglementation et aux directives publiées.

17. **Évaluation du cadre de gestion des risques de crédit et de change.** Le consultant analysera les politiques, processus, modèles et contrôles pour l'identification, l'évaluation, le suivi et l'atténuation des risques de crédit et de change, ainsi que la conformité du système de gestion des risques de crédit et de change de la banque aux pratiques réglementaires actuelles de la Banque Centrale du Congo (BCC) et aux meilleures pratiques internationales.

Le consultant devra déceler tout conflit d'intérêts dans la prise de décisions relatives à l'octroi de prêts, et évaluer le cadre mis en place par la banque pour identifier et éliminer de tels conflits d'intérêts.

Le consultant analysera et évaluera les politiques, processus, modèles et mécanismes de contrôle de chaque banque pour l'identification, l'évaluation, le suivi et l'atténuation du risque de crédit, ainsi que la conformité du système de gestion du risque de crédit de la banque avec les meilleures pratiques internationales, notamment :

a) Les méthodes de gestion du risque de crédit (modèles d'évaluation du risque de crédit, notations internes et/ou autres méthodes) et le cadre d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs de la banque caractérisant l'activité, la réputation de l'entreprise, la situation financière, les perspectives de fonctionnement et l'impact des facteurs externes sur la capacité de l'emprunteur à s'acquitter de ses engagements envers la banque, garant (caution), émetteur de titres et contrepartie des engagements éventuels ;
b) La cohérence des résultats de l'évaluation de solvabilité avec les données historiques sur les faits de réalisation du risque de crédit, la révision rapide du cadre d'évaluation de solvabilité en cas de divergence importante par rapport aux données historiques ; la capacité du cadre à assurer l'identification des signes d'instabilité financière de l'emprunteur ;
c) la qualité (fiabilité, exactitude) et la suffisance du volume d'informations analysées par la banque pour évaluer la capacité de l'emprunteur à faire face à ses engagements envers la banque ;
d) Le cadre de la banque pour évaluer la qualité et la suffisance de la sécurité de l'exécution en temps opportun des engagements au titre d'un contrat de prêt, y compris la méthodologie d'évaluation de la juste valeur et de la liquidité des garanties ;
e) La méthode de calcul des plafonds de prêt par emprunteur (groupe d'emprunteurs liés), initiés et parties qui leur sont liés ; et
f) Les politiques de sélection des correspondants bancaires de la banque, les critères de la banque et les mesures prises pour éviter les conflits d'intérêts.

18. Produits à livrer et calendrier.

Le consultant soumettra les produits suivants directement à la BANQUE selon le calendrier ci-dessous :

i. Dans les 15 jours ouvrables suivant la signature du contrat, le consultant rédigera un rapport initial, décrivant son plan d'action, ses hypothèses méthodologiques et son calendrier détaillé.
ii. Le consultant doit exécuter les activités prévues pour l'AQR de la phase 1 dans un délai de 120 jours calendaires à compter de la date du contrat et soumettre le rapport pour la phase 1 dans un délai total de 150 jours à compter de la date de signature du contrat. Le rapport final de la phase 1 devrait être soumis dans les 20 jours suivant la réception des commentaires écrits de la Banque et de l'UEP.
iii. Pour la phase 1, le consultant soumettra également de courts rapports d'étape intérimaires tous les 30 jours pour faire le point sur l'état d'avancement de la mise en œuvre, les problèmes et les défis éventuels concernant l'accès aux données et leur qualité, l'accès aux bureaux de la banque, les changements dans l'équipe ou d'autres questions. Les rapports d'avancement mensuels seront examinés avec l'UEP et la Banque dans un délai de cinq jours ouvrables, et les solutions envisagées pour faciliter le travail et lever les obstacles le cas échéant.

iv. Le consultant soumettra un rapport assorti de recommandations pour la phase 2 dans un délai de 60 jours à compter de la date de finalisation du rapport 1, et insérera les révisions et les commentaires dans un délai de 30 jours après les consultations et la réception des commentaires écrits de l'UEP et de la banque.

Les rapports préparés par le consultant seront exhaustifs, précis et exacts, présentant les constatations, analyses et conclusions d'une manière claire et concise ; et le cas échéant, inclure des informations détaillées (par exemple, un aperçu des prêts examinés, une ventilation détaillée des ajustements identifiés aux provisions pour dépréciation des prêts, y compris les provisions pour les expositions hors bilan et les provisions pour pertes) en annexes.

Sur la base des résultats de l'évaluation, réalisée par le cabinet de consultants, un rapport , signé par un associé principal, doit être remis pour refléter les informations sur tous les critères d'examen mentionnés ci-dessus.

19. Le rapport de la Phase 1 devrait couvrir, sans s'y limiter :

i. Un résumé analytique des principales conclusions et des mesures correctives à prendre, dans l'ordre de priorité ;
ii. Une description du travail réalisé, y compris des informations sur la sélection des dossiers soumis à une revue et, le cas échéant, les éventuels problèmes de segmentation et d'intégrité des données ;
iii. Une vue d'ensemble du portefeuille de crédit de la banque (au bilan et hors bilan) à la fin du dernier trimestre, en mettant en évidence, entre autres, la segmentation du portefeuille, la concentration des risques et la répartition et le classement chronologique du portefeuille non performant ; ces données doivent être fournies sous forme descriptive résumée dans le rapport principal ainsi que dans une feuille de calcul contenant des tableaux de stratification des prêts au format Excel pour chaque classe d'actifs, indiquant les résultats des dépréciations et des provisions avant et après l'évaluation de l'AQR ;
iv. Une description de tous les ajustements jugés nécessaires par les consultants, accompagnée d'une brève explication (c'est-à-dire les ajustements apportés à la classification des actifs, aux dispositions comptables et réglementaires, à l'évaluation des garanties et aux intérêts courus sur les expositions reclassées comme improductives), y compris une spécification des ajustements supplémentaires et des implications connexes pour l'adéquation du capital, conformément aux exigences réglementaires et aux meilleures pratiques.
v. La liste de tous les ajustements jugés nécessaires aux fins de l'AQR pour les valeurs comptables des actifs dans les états financiers autonomes des banques, préparée conformément à la réglementation, avec une explication brève et un rapprochement de l'impact des ajustements proposés sur le capital réglementaire déclaré et l'adéquation des fonds propres (y compris les fonds propres de catégorie 1 et de catégorie 2) conformément aux exigences réglementaires
vi. Analyse des implications des conclusions de l'AQR sur l'adéquation des fonds propres des participants, y compris une spécification des besoins de fonds propres supplémentaires calculés par rapport aux exigences minimales de fonds propres réglementaires, le cas échéant ;
vii. Le calcul des besoins en fonds propres supplémentaires, y compris les actifs pondérés des risques ajustés, doit être basé sur la qualité ajustée des actifs du portefeuille après l'AQR ;
viii. Un modèle électronique contenant des indicateurs prudentiels standard (par exemple, adéquation des fonds propres, ratios de liquidité, prêts non productifs, position de change nette ouverte, etc.) conformément à la loi bancaire, et des données sur les engagements

importants, y compris les engagements envers des clients liés. Le consultant fournira ces informations à la BANQUE, tel que défini au paragraphe 5(ii) des présentes TdR ;

ix. Si, au cours de l'examen de la qualité des actifs, le consultant identifie des écarts importants par rapport aux principes comptables et aux exigences réglementaires, il doit le signaler dans le rapport, préciser les écarts par rapport aux pratiques et en discuter avec la direction et les actionnaires de la banque, et inclure des recommandations d'amélioration dans le rapport de la phase 2 ; et

x. Le rapport d'évaluation de la gestion du risque de crédit doit contenir une description des politiques et procédures de la banque couvrant toutes les questions décrites dans l'AQR et fournir des recommandations détaillées sur la façon dont le cadre de gestion du risque de crédit doit être renforcé.

Le consultant devrait discuter de ses conclusions avec la banque avant de finaliser le rapport de la phase 1. Les discussions comprendront le partage du texte intégral du rapport, les tableaux et les informations à l'appui selon les besoins, et la préparation de la présentation à la direction et aux actionnaires de la banque.

Une fois le rapport de la Phase 1 finalisé, le Consultant disposera de 60 jours au maximum pour préparer le Rapport 2 avec des recommandations sur l'amélioration des pratiques et des processus de la banque comme indiqué ci-dessus, la stratégie de recouvrement des actifs (remboursement, restructuration, vente, conversion de dettes/participations et compensation par les dépôts/comptes de l'emprunteur et d'autres actifs, saisie, etc.), les stratégies pour les groupes d'actifs ou d'emprunteurs afin de maximiser la valeur de recouvrement, options et conditions pour la création d'un service interne de recouvrement des avoirs et/ou d'une société de gestion des actifs (Asset Management Company), prévisions du niveau des fonds propres (réglementaire, Tier 1 et total, sur la base de prévisions et de scénarios macroéconomiques), autres recommandations pour le renforcement et la restructuration de la banque afin d'améliorer la viabilité, la rentabilité et assurer une croissance durable.

Tous les rapports, présentations et documents d'appui devraient être rédigés en français (principale langue de travail) et fournis sous forme imprimée et électronique à l'UEP et à la Banque.

20. Profils du cabinet *etcritères de présélection*

Le cabinet devra être un cabinet international disposant d'une expérience reconnue dans l'audit, l'évaluation de la qualité des actifs (AQR) et le conseil aux banques et institutions financières. Pour être inscrit sur la liste restreinte, le cabinet devra satisfaire aux critères suivants :

1. Expérience pertinente : avoir réalisé des missions d'AQR et de restructuration bancaire dans au moins trois (3) pays différents au cours des dix (10) dernières années ;
2. Agrément et réputation : détenir une licence ou un agrément d'audit valide ; justifier d'une expérience en audit et en AQR d'institutions financières, en particulier de banques ; ne présenter aucun conflit d'intérêts au sens de la section 21 ; et jouir d'une réputation irréprochable ;
3. Présence internationale : être présent dans au moins trois (3) pays, avec une équipe technique et des compétences pertinentes pour la mission.

Le cabinet devra en outre disposer d'une connaissance avérée des normes IFRS, des exigences prudentielles bancaires et des standards internationaux de gestion des risques, et avoir une expérience de missions financées par des bailleurs internationaux (Banque mondiale, FMI, BAD, UE, AFD, KfW, etc.).

Une expérience en Afrique subsaharienne ou en RDC constitue un atout mais n'est pas obligatoire.

Compétences organisationnelles

Le cabinet devra démontrer :

(i) Une capacité à mobiliser une équipe multidisciplinaire ;
(ii) Une expertise dans les diagnostics institutionnels et financiers ;
(iii) Une expérience dans l'élaboration de plans de redressement et de transformation ;
(iv) Une maîtrise du français ; la connaissance du contexte congolais constitue un atout important.
(v) Le Consultant et ses sociétés affiliées n'ont pas effectué d'audits pour la banque concernée et pour ses sociétés affiliées et filiales au cours des trois dernières années ;
(vi) Afin de garantir la qualité que l'AQR a été réalisé conformément aux normes internationales, tous les rapports requis par les présents termes de référence devraient être signés par un partenaire senior ayant une expérience pertinente, y compris internationale.
(vii) Au moment de la réalisation de l'AQR, le ou les consultants doivent être indépendants de tout membre du Conseil d'administration, d'un directeur général ou d'un cadre supérieur de la banque. L'indépendance implique que l'associé gérant principal et tout associé ou membre du personnel qui serait impliqué dans l'examen de la qualité des actifs n'est pas administrateur d'un participant (c'est-à-dire une banque, des filiales de la banque et/ou des entreprises apparentées), n'a aucune relation personnelle, financière ou commerciale étroite avec un participant ou ses actionnaires ou n'a aucun autre conflit d'intérêts susceptible d'empêcher le ou les consultants de réaliser l'examen de l'amélioration de la qualité des actifs pour un ou plusieurs participants de manière indépendante.
(viii) Pendant toute la durée de la mission, le Consultant ne peut rechercher ou discuter d'une quelconque relation d'affaires avec un participant pour lequel il a été sélectionné.
Toutes les questions relatives au travail de consultation effectué dans le cadre de l'AQR, y compris les rapports finaux 1 et 2 et toute information ou documentation fournie au consultant par la banque, doivent être traitées comme confidentielles.

21. Soumission d'informations par le(s) consultant(s).

Les consultants retenus doivent fournir les informations suivantes :

i. Une déclaration identifiant tout conflit d'intérêts absolu ou partiel avec une banque donnée.

Les conflits absolus comprennent :

(a) Avoir fourni à la banque des services d'audit au cours de l'une des cinq dernières années et/ou est engagée à le faire pour l'année 2025 ;
(b) Un intérêt économique qui dépend de la valeur de la banque ou de tout actif immobilier utilisé comme garantie de prêt ;
(c) Incompatibilité ou disqualification selon les codes de déontologie professionnelle ; et
(d) Les codes de déontologie internes du cabinet identifient un conflit d'intérêts absolu.

ii. Les conflits partiels comprennent :

(a) Les filiales ou sociétés affiliées de la société sont prises dans l'un des conflits d'intérêts absolus décrits ci-dessus ;
(b) L'entreprise, ses filiales et/ou sociétés affiliées ont eu, au cours des cinq dernières années, ou ont des relations d'affaires continues avec la banque ;
(c) Le cabinet, ses filiales ou sociétés affiliées sont impliqués dans toute cause d'incompatibilité partielle ou d'inhabilité selon les codes de déontologie ;
(d) Le cabinet considère qu'une cause de conflit d'intérêts partiel s'applique, conformément à son code de déontologie interne ;

(e) Un membre de l'équipe proposé pour cette mission se trouve dans l'une des causes de conflit d'intérêts, absolu ou partiel, agissant en tant que professionnel individuel ou dans le cadre d'une relation professionnelle actuelle avec le candidat ou de relations professionnelles passées avec d'autres prestataires de services.

iii. En cas de conflit d'intérêts :

(a) La déclaration doit contenir suffisamment de détails sur la nature, la portée, les parties impliquées et le calendrier du mandat ;
(b) Le cabinet doit fournir une description de la manière dont il entend atténuer les conflits d'intérêts partiels existants ; et veiller à ce qu'il y ait des « murs de Chine » stricts autour de l'équipe d'exécution.

iv. Les cabinets doivent également fournir une description de la façon dont ils prévoient d'éviter les conflits d'intérêts potentiels pendant la durée de ce mandat et six mois après ou au moins jusqu'à ce que les résultats de l'exercice de diagnostic soient rendus publics. Les exemples incluent la réalisation régulière de vérifications de conflit ; la mise en place d'un processus de contrôle interne pour s'assurer que les engagements à venir ne sont pas incompatibles avec celui-ci ; notification sans délai à l'autorité de contrôle de l'apparition de tout conflit d'intérêts potentiel et conclusion d'un accord ultérieur avec l'autorité de contrôle sur la marche à suivre ; Restriction de la nature et de la portée des engagements à venir pendant la période couverte par le présent mandat.

v. Si une entreprise est confrontée à un conflit d'intérêts et n'est pas en mesure de prouver qu'elle a mis en place les mesures de sauvegarde nécessaires pour s'assurer que les conflits n'ont aucune incidence négative sur la prestation de services, elle ne procède pas à l'exercice de diagnostic bancaire.

2. Composition de l'équipe d'experts clés

L'équipe pourrait être structurée autour de sept (7) experts clés.

Expert 1 : Chef de mission / Expert principal en AQR, évaluation financière et gestion des risques

Qualifications

- ***Bac+5 minimum en finance, comptabilité, audit, économie ou banque ;***
- ***Auditeur ou expert-comptable agréé, ou titulaire d'une certification professionnelle équivalente (ACCA, CPA, CA ou équivalent).***

Expérience

- ***Au moins 15 ans d'expérience en audit, évaluation financière et gestion des risques dans le secteur bancaire ;***
- ***Expérience en AQR (condition obligatoire) : avoir dirigé ou participé, à un poste de responsabilité, à au moins cinq (5) missions d'évaluation de la qualité des actifs de banques ou d'institutions financières ;***
- ***Maîtrise des normes IFRS, des exigences prudentielles et des standards internationaux de gestion des risques ;***
- ***Sont considérées comme des atouts, sans être éliminatoires : la connaissance de la restructuration bancaire et de l'élaboration de plans stratégiques de développement, ainsi qu'une expérience en Afrique.***

Expert 2 : Spécialiste AQR et gestion des risques de crédit

Qualifications

- Diplôme supérieur en finance, banque, statistiques ou actuariat.

Expérience

- Minimum 10 ans dans l'analyse des portefeuilles de crédit ;
- Réalisation d'au moins cinq AQR ou inspections prudentielles approfondies ;
- Maîtrise des normes IFRS 9.

Expert 3 : Expert-comptable bancaire / IFRS

Qualifications

- Expert-comptable agréé ou certification ACCA, CPA ou équivalent.

Expérience

- Minimum 10 ans dans l'audit bancaire ;
- Réalisation d'au moins cinq (5) missions d'audits d'états financiers de banques ou institutions financières.

Expert 4 : Expert en gouvernance, contrôle interne et conformité

Qualifications

- Diplôme supérieur en finance, audit ou management.

Expérience

- Minimum 10 ans dans le contrôle interne bancaire ;
- Réalisation d'au moins cinq (5) missions relatives à la gouvernance et à la conformité réglementaire.

Expert 5 : Expert juridique et réglementaire bancaire

Qualifications

- Master en droit bancaire, droit des affaires ou droit financier.

Expérience

- Minimum 10 ans d'expérience en tant que juriste dans le secteur financier ;
- Réalisation d'au moins cinq (5) missions de restructuration ou liquidation bancaire souhaitée.

Expert 6 : Expert en systèmes d'information bancaires et transformation digitale

Qualifications

- Diplôme en informatique, systèmes d'information ou ingénierie.

Expérience

- Minimum 10 ans en tant que IT dans les systèmes bancaires ;
- Réalisation d'au moins cinq (5) missions en diagnostic de Core Banking System, **a**udit des systèmes d'information ; **é**valuation de la sécurité informatique ; Analyse des risques opérationnels liés aux SI ;

Expert 7 : ***Expert en restructuration bancaire et en stratégie de redressement***

Qualifications

- ***Master en économie, finance, finances publiques ou management stratégique.***

Expérience

- ***Minimum 12 ans d'expérience en restructuration, redressement ou stratégie d'institutions financières ou d'entreprises publiques ;***
- ***Réalisation d'au moins cinq (5) missions de restructuration bancaire ou d'institutions financières (recapitalisation, résolution, plan de redressement), incluant l'analyse du modèle économique et l'élaboration d'un plan stratégique de redressement.***

;

Personnel d'appui (experts non-clés)

Le cabinet pourra également mobiliser à sa convenance :

- Un spécialiste inclusion financière et finance digitale ;
- Un expert en gestion des ressources humaines ;
- Un analyste financier senior ;
- Un spécialiste en gestion des risques opérationnels ;
- Des enquêteurs de terrain et analystes de données ;

IV. Méthode de sélection

Les critères d'éligibilité, l'établissement de la liste restreinte et la procédure de sélection de Consultant (firme/bureau d'études/cabinet) seront conformes au Règlement de Passation des Marchés pour les Emprunteurs sollicitant le financement des Projets d'Investissements, édition de juillet 2016 révisée en novembre 2017, en août 2018, en novembre 2020 et en septembre 2025, de la Banque Mondiale, ainsi que les dispositions stipulées dans la convention de financement. Le Consultant sera recruté selon la méthode de Sélection Fondée sur la Qualité et le Coût (SFQC). La note finale sera calculée en pondérant la note technique à 70 % et la note financière à 30 %. Seules les propositions ayant obtenu au moins 70 points sur 100 à l'évaluation technique seront admises à l'évaluation financière.