Empowered lives.
Resilient nations.

DESCRIPTIF DE PROGRAMME CONJOINT

Pays : *République démocratique du Congo*

Titre du Programme Conjoint	Action, changement et transformation par l'inclusion financière en RDC - ACTIF
Pays	République Démocratique du Congo (RDC)
Résultat(s) de l'UNDAF (2013-2017)	« Les institutions publiques mettent en œuvre efficacement des politiques et des Projets concertés d'appui aux acteurs-clés œuvrant dans les secteurs porteurs susceptibles d'accélérer la création d'emplois et de revenus. »
Résultats du Programme Pays du PNUD RDC (2013-2017)	« Le climat des affaires est amélioré et l'accès des bénéficiaires aux services/mécanismes financiers durables est adapté et accru. »
Résultats du Cadre Stratégique UNCDF (2014-2017)	« Le financement en faveur des services de base et d'une croissance inclusive s'est accru. » - « Les environnements politiques propices sont favorisés, ce qui permet d'injecter dans le développement un financement supplémentaire du 'last mile'. »
Objectifs global et spécifiques	*Objectif principal* Réduire l'exclusion financière pour contribuer à la réalisation, en RDC, (1) des Objectifs de développement durable (ODD), notamment ceux relatifs à l'atténuation de la pauvreté, à la croissance inclusive et à la réduction des inégalités et (2) des objectifs nationaux d'atténuation de la pauvreté, ce en contribuant à la mise en œuvre de certaines priorités de la Feuille de route de l'inclusion financière, notamment celles axées sur l'impact sur les utilisateurs finaux. *Objectifs spécifiques* : Toucher au moins 300.000 nouveaux bénéficiaires à faible revenu (dont 55% au moins seront des femmes) profitant directement du Projet d'ici 2021. En ligne avec la Feuille de route nationale de l'inclusion financière, appuyer des activités directes en faveur des prestataires de services financiers et aussi renforcer les capacités de mise en œuvre au niveau national pour un secteur financier renforcé, capable de mieux promouvoir l'inclusion financière
Partenaires responsables	PNUD, UNCDF, Ministère des Finances
Partenaires d'exécution	Banque Centrale, les prestataires de services financiers (Coopec, IMF, banques) sélectionnés en tant que partenaires du Projet et les utilisateurs finaux, le Fonds pour l'inclusion financière (FPM asbl), les associations professionnelles (ANIMF, APROCEC), les organisations d'appui au service des Jeunes, Rabobank
Autres partenaires	Ambassade de Suède, FinMark Trust, Ministère des PME, Ministère de la Jeunesse, Ministère de la Femme, ONU Femmes, FAO, AFD, Groupe BM, DFID, GIZ, KFW, USAID, Médias, Ecoles/Universités, Organisations communautaires et ONG locales, Groupements de femmes et d'hommes.

Durée du programme conjoint : 2017-2021

Dates prévues pour le commencement et la fin du programme conjoint :

Septembre 2017- Février 2021

Option de gestion des fonds : Canalisée et parallèle

Modalité d'exécution : DIM

Agent de gestion administrative : PNUD (MPTF Office)

Budget estimatif total*: USD **5 852 274**

Dont :
1. **Budget financé** : USD **5 852 274**
2. **Budget non financé** : 0

* Le budget estimatif total comprend les dépenses au titre du programme et les dépenses d'appui indirectes

Sources du budget financé

- Gouvernement En nature
- SIDA (canalisée): SEK 40.895 174
- PNUD: USD 370 000
- UNCDF: USD 710 375
- FinMark Trust (parallèle) USD 250 000

Noms et signatures de la contrepartie nationale et des organismes des Nations Unies participants :

GOUVERNEMENT	PNUD	UNCDF
Henri YAV MULANG **Ministre des Finances** (NOM, fonction, cachet)	**Alfredo TEIXEIRA** **Directeur Pays a.i** (NOM, fonction, cachet)	**Judith KARL** **Secrétaire Exécutive** (NOM, fonction, cachet)
Date :	Date :	Date :

Résumé exécutif

La population adulte de la République démocratique du Congo (RDC) est estimée à 40 millions de personnes et, parmi celles-ci,19 millions vivent dans des zones rurales reculées. Selon l'enquête FinScope 2015, plus de 25 millions d'individus sont financièrement exclus et n'utilisent aucun service financier. En outre, 7 millions de personnes seulement sont touchées par les services financiers formels et, parmi celles-là, seuls 1 million d'individus ont accès à plus d'un type de services financiers formels. Il ressort de ces chiffres que comparée aux autres pays de la région, la RDC est, en matière d'inclusion financière, au bas de l'échelle.

Le Programme Conjoint (ci-après, « project ACTIF ») prévu pour une période de trois ans et demi (de septembre 2017 à février 2021) avec un budget prévisionnel de 5,8 millions de dollars US vise à améliorer le bien-être des ménages, à accroître l'efficacité économique et à soutenir la croissance en augmentant le pourcentage d'adultes (y compris les femmes et les jeunes) ayant accès à des produits et services formels offerts par une variété de prestataires de services financiers. Les acteurs de la finance inclusive seront ainsi impliqués dans des partenariats et une meilleure couverture, y compris en milieu rural. L'objectif est de conjuguer les efforts et les compétences pour réduire la pauvreté et les inégalités dans le but de contribuer de manière durable à l'avènement d'une société économiquement et financièrement inclusive en RDC. Les principaux objectifs seront : (1) instaurer la confiance dans l'épargne et promouvoir l'éducation financière et la protection des consommateurs ; (2) renforcer les institutions (IMF, Coopec et leurs Associations professionnelles…) sélectionnées comme partenaires du Projet afin d'assurer un environnement favorable et soutenir les innovations dans le secteur tout en assurant une couverture territoriale dans les zones à faible revenu et les zones non desservies; et (3) accroître l'accès à l'épargne, au crédit, aux transferts, à l'envoi de fonds et à la micro-assurance en ciblant les hommes et les femmes à faible revenu, y compris ceux des zones rurales, les jeunes et les micro entrepreneurs.
Au niveau des stratégies, la Feuille de route de l'inclusion financière 2016-2021 de la RDC est l'instrument clé que le Gouvernement mettra à profit pour créer les conditions nécessaires au développement accéléré du marché à des fins d'inclusion financière. Le projet ACTIF appuiera la mise en œuvre de quelques domaines clés de ladite Feuille de route aux côtés d'autres partenaires stratégiques. Il se focalise sur les thématiques où le PNUD et l'UNCDF ont des avantages spécifiques et, visant à renforcer les capacités des prestataires de services financiers et leurs clients.

Les résultats escomptés du Projet :

- **Résultat 1** : Au niveau micro, les prestataires de services financiers partenaires du Projet seront renforcés, ce qui leur permettra de développer des méthodologies innovantes adaptées aux besoins spécifiques des femmes, des hommes et des jeunes, en particulier chez les ménages d'agriculteurs et les micro entrepreneurs tout en prenant en compte l'Environnement et les défis liés aux changements climatiques.
- **Résultat 2** : Au niveau méso, La viabilité et la gestion des institutions de niveau intermédiaire sont améliorées, ce qui leur permet d'appuyer et former les institutions de microfinance et les Coopec membres.
- **Résultat3** : Le paiement numérique et l'envoi numérique de fonds sont développés et adoptés par les consommateurs, entre autres grâce à des efforts catalyseurs d'ouverture et d'élargissement des couloirs d'envois de fonds internes et transfrontaliers.
- **Résultat 4** : Au niveau macro, le cadre de politiques ainsi que le cadre réglementaire et institutionnel de la microfinance sont renforcés pour contribuer à la mise en œuvre de la Feuille de route nationale de l'inclusion financière sous le pilotage du Ministère des Finances.
- **Résultat 5** : Les connaissances et leçons apprises sont générées et partagées avec les principales parties prenantes

Lieu(x) d'exécution du Projet : La République démocratique du Congo, en se focalisant sur Kinshasa, le Kongo-Central, le Kwilu, le Haut Katanga, le Nord-Kivu, le Sud-Kivu, l'Ituri et le Tanganyika.

Les bénéficiaires du Projet : Les prestataires de services financiers (Coopec, IMF, banques) sélectionnés en tant que partenaires du Projet et les utilisateurs finaux, le Fonds pour l'inclusion financière (FPM asbl), les associations professionnelles (ANIMF, APROCEC), les organisations d'appui au service des Jeunes, les autorités tutelle et de supervision du secteur collaborant avec le Projet (Ministère des finances, Banque Centrale)

Table des matières

I. LES DÉFIS AU NIVEAU DU DÉVELOPPEMENT 6

1.1 Le contexte du pays 6

1.2 Un aperçu de l'inclusion financière en RDC 6

1.3 Les prestataires de services financiers en RDC 7

1.4 L'environnement des politiques publiques et le paysage institutionnel 8

1.5 Les obstacles à un accès aux services financiers qui est en expansion (selon les données de FinScope 2015) 9

II. STRATÉGIE 10

2.1 PASMIF II – Réalisations et enseignements tirés 10

2.2 Enseignements tirés d'autres exemples de Projets de l'UNCDF/PNUD en RDC 11

2.3 Le Projet MAP de la RDC et la Feuille de route nationale de l'inclusion financière 12

2.4 L'approche, les objectifs et la stratégie proposés par le projet ACTIF 12

a. appuyer les prestataires de services financiers (IMF, Coopec et éventuellement des sociétés des réseaux de téléphonie mobile et des banques) pour une meilleure couverture des zones mal desservies sur le territoire national, y compris la promotion de la finance numérique ; 13

b. appuyer l'inclusion financière de PME impulsées par des femmes et des jeunes ; 13

c. appuyer l'amélioration de l'environnement et le renforcement des capacités des acteurs directs (Coopec, IMF et leurs Associations) pour professionnaliser le secteur ; 13

d. promouvoir des initiatives liées aux défis de l'Environnement et du changement climatique notamment en matière d'accès à l'énergie propre : développer des produits financiers facilitant l'accès au microcrédit pour l'acquisition de matériels permettant de produire de l'énergie propre) ; 13

e. contribuer aux financements des chaînes de valeur agricoles ; 13

f. établir des liens entre groupes informels d'épargne et Coopec/IMF/banques/opérateurs de téléphonie mobile ; 13

g. rechercher des synergies avec d'autres agences (ex : FAO, FIDA.) pour l'accès aux services financiers des populations appuyées ou organisées (Caisses de résilience, AVEC, MUSO) ; 13

h. adopter une approche basée sur les spécificités des sexes et les besoins des jeunes. 13

2.5 Les parties prenantes, les groupes cibles et les bénéficiaires ultimes 17

2.6 Approche du partenariat avec le projet ACTIF 18

III. RÉSULTATS ET PARTENARIATS 19

3.1 Résultats, ressources et partenariats escomptés 19

3.1.1 Résultat1 : Les prestataires de services financiers en sortent renforcés et répondent aux besoins des groupes cibles 19

3.1.2 Résultat 2 : La viabilité et la gestion des institutions de microfinance de niveau intermédiaire (méso) se sont améliorées 22

3.1.3 Résultat 3 : Pour les services financiers et l'envoi de fonds, le système numérique est amélioré et adopté par les consommateurs 23

3.1.4 Résultat4 : Le cadre stratégique, réglementaire et institutionnel de la finance inclusive est renforcé 23

a. L'appui à l'efficacité de la supervision et des visites d'inspection sur place effectuées par la BCC ; 23

b. Le développement d'un cadre différencié pour mieux tirer parti des institutions qui offrent des services de dépôt et potentiellement pour obtenir l'adhésion d'autres prestataires non traditionnels de services financiers ; 23

c. L'appui à la mise en œuvre de la stratégie nationale de développement des PME, en particulier pour l'inclusion financière des PME promus par des femmes et la jeunesse ; 23

3.1.5 Résultat 5 : Le savoir acquis et les enseignements tirés sont partagés aux principales parties prenantes 24

3.2 Appui à la réalisation des objectifs de la Feuille de route nationale de l'inclusion financière 24

3.3 L'implication des parties prenantes 25

3.4 Coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST) 25

3.5 Durabilité et exécution à plus grande échelle 26
3.6 Risques et hypothèses 26
IV. LA GESTION DU PROJET 28
4.1 Rapport coût-efficacité et rentabilité 28
4.2 Gestion du projet 30
4.3 L'aptitude de l'UNCDF/PNUD à exécuter le projet 30
V. LE CADRE DE RÉSULTATS 32
VI. SUIVI ET ÉVALUATION 37
6.1 Plan de suivi 37
6.3 Plan d'évaluation 39
VII. PLAN DE TRAVAIL PLURIANNUEL 39
VIII. GOUVERNANCE ET MODALITÉS DE GESTION 40
8.1 La gouvernance 40
IX. CONTEXTE JURIDIQUE ET GESTION DE RISQUES 44
X. ANNEXES 45
ANNEXE 1 : Document modèle d'examen social et environnemental 45
Annexe 1 bis - Liste de contrôle de l'examen préalable des risques sociaux et environnementaux 48
ANNEXE 2 : Analyse de risques 52
ANNEXE 3 : Diagrammes de la théorie du changement (de haut niveau) d'ACTIF 58
ANNEXE 4 : Les termes de référence des postes de l'Unité de gestion 60
ANNEXE 5 : Adéquation entre les activités de la Feuille de route et celles d'ACTIF 67
ANNEXE 6 : Plan de travail pluriannuel et le budget prévisionnel pour 2017-2020 68
ANNEXE 6 Bis : Decriptif des lignes budgétaires 72
ANNEXE 7 : Plan de travail pluriannuel et le budget prévisionnel pour 2017-2020 - En couronne Suédoise (SEK) 77
ANNEXE 8 : Les activités indicatives réparties entre le PNUD et l'UNCDF 81
ANNEXE 9: Liste des acronymes 85

I. LES DÉFIS AU NIVEAU DU DÉVELOPPEMENT

1.1 Le contexte du pays

1. La République démocratique du Congo offre un énorme potentiel et les efforts déployés par le Gouvernement depuis 2001, avec l'appui de la communauté internationale, ont contribué à mettre fin aux conflits armés récurrents, à pacifier le pays, et à améliorer son système de gestion, y compris entre autres la réalisation de plusieurs réformes et la tenue d'élections générales en 2006 et 2011. La RDC reste cependant marquée par une situation politique et sécuritaire relativement fragile ainsi qu'un problème sérieux de corruption, et cela impacte la qualité de l'action publique. Bien qu'elle soit richement dotée en ressources naturelles (terres arables, forêts, faune, flore, etc.) et en ressources minérales (cuivre, cobalt, diamant, or, étain, zinc, pétrole, etc.), jouit d'une position géographique idéale et dispose d'un bon potentiel en eau, la RDC reste un pays sous-développé dont le revenu par tête d'habitant est estimé, en 2015, à 516 dollars US. Et si l'industrie agricole y absorbe 62% de l'emploi masculin et 84 % de l'emploi féminin (USAID, 2015), une large part de la nourriture est cependant importée. Au-delà du progrès affiché par la RDC de 2002 à 2015 et de nouvelles opportunités de croissance à court, moyen et long terme, son économie demeure peu diversifiée et elle est fortement vulnérable aux chocs.

2. Sur le plan démographique, environ 65 % de la population vivent en milieu rural mais le pays connaît également un fort taux d'urbanisation (4 % par an) et de migration externe (une diaspora estimée à plus 9 millions de personnes)[1]. En tout cas, la « ville-province » de Kinshasa dispose du revenu et du niveau d'éducation les plus élevés et ses habitants sont plus faciles à atteindre. Viennent ensuite les populations classées « autres populations urbaines », « populations rurales » et « populations rurales éloignées ». À noter que près de la moitié des adultes (19 millions de personnes) vivent dans des zones rurales où ils sont tellement non connectés et difficiles à atteindre qu'ils sont considérés comme économiquement inactifs. Enfin les différences entre les sexes persistent en RDC : les hommes y sont, selon l'enquête FinScope, généralement plus instruits et plus riches que les femmes. Et les jeunes (de 15 à 24 ans), estimés à 38 % de la population active, sont surreprésentés au sein de la population sans emploi[2].

3. En ce qui concerne les besoins et les attentes de la population dans la période post-conflit, ces attentes et ces besoins portent l'empreinte d'un tissu social fragile, d'un système bancaire classique et de la précarité des conditions de vie de la grande majorité de la population. Les populations sont exposées à de nombreux risques ainsi qu'à des chocs financiers qui renforcent le cycle de la pauvreté. Or, les services financiers peuvent aider à gérer plus efficacement ces chocs. Il ressort, par exemple, de recherches menées dans le cadre du Projet MAP (*Making Access Possible*/*Rendre les services financiers accessibles à tous*) que 60 % des adultes qui gagnent moins d'un dollar par jour et qui sont financièrement exclus, sautent un repas tous les jours, ne peuvent pas envoyer leurs enfants à l'école ou ne peuvent pas payer leurs soins de santé ;alors que chez les adultes qui eux aussi gagnent moins d'un dollar par jour mais qui bénéficient de l'inclusion financière, le pourcentage ci-dessus descend à 48 %.

1.2 Un aperçu de l'inclusion financière en RDC

4. La population adulte de la RDC est estimée à 40 millions de personnes et, parmi celles-ci, 19 millions vivent dans des zones rurales reculées. Selon l'enquête FinScope 2015, plus de 25 millions d'individus sont financièrement exclus et n'utilisent aucun service financier. En outre, 7 millions de personnes seulement sont touchées par les services financiers formels et, parmi celles-là, seuls 1 million d'individus ont accès à plus d'un type de services financiers formels. Aussi, comparée aux autres pays de la région, la RDC est-elle, en matière d'inclusion financière, au bas de l'échelle.

5. À noter qu'en moyenne, le niveau d'utilisation des services financiers est plus élevé chez les hommes par rapport aux femmes : 13 % des hommes sont bancarisés contre 10 % chez les femmes ; et 36 % des hommes ont accès à l'inclusion financière formelle contre 29 % chez les femmes. Le facteur géographique entre également en jeu : 45 % des adultes vivant en milieu urbain sont financièrement inclus de manière

[1]Sauf indication contraire, les chiffres repris tout au long de ce document sont basés sur l'enquête FinScope du Diagnostic MAP de la RDC 2015.

[2]Enquête sur l'emploi, le secteur informel et la consommation des ménages, INS 2012

formelle contre 21 % chez ceux des zones rurales. En outre, le niveau d'inclusion est plus élevé chez les familles à faible revenu mais il y a aussi environ 900.000 adultes qui gagnent plus de 200 dollars US par mois mais qui n'utilisent aucun service financier formel. Enfin, de nombreuses autres personnes - 1,5 millions environ - gagnent entre 100 et 200 dollars US par mois mais sont, financièrement, totalement exclues. Les Congolais(es)financièrement inclus(es) recourent surtout au transfert d'argent ou à des produits d'épargne, étant donné que le crédit et l'assurance sont pratiquement inexistants.

6. Le rôle potentiel de l'épargne est bien documenté, et il constitue par conséquent un domaine prioritaire qui, dans le diagnostic du MAP, mérite une attention toute particulière. L'épargne peut, en effet, avoir un impact positif sur la croissance économique : (1) elle peut être investie dans les secteurs productifs et les secteurs porteurs de croissance et (2) les avantages directs qu'elle procure permettent aux pauvres de « lisser » leur consommation et de se protéger des chocs pour réduire leur vulnérabilité et accroître leurs capacités de générer des revenus. Quant au crédit alloué au secteur privé, il est extrêmement limité à seulement 6 % du PIB mais il est également crucial notamment pour les MPME et les agriculteurs, car il permet à ces derniers d'étendre leurs activités. Enfin, en ce qui concerne les services d'assurance, ils sont nécessaires pour faire face à l'impact des événements à risque, et les transferts d'argent le sont également pour favoriser les échanges commerciaux et le bien-être social des familles à faible revenu.

7. Pour en revenir aux événements à risques qui viennent d'être évoqués, il est à noter que le mauvais état des infrastructures sanitaires et un passé lourd de conflits se conjuguent pour créer un fort besoin de gestion de risques - gestion de risques en matière de dépenses de santé et de dépenses en général – mais aussi un grand besoin de mesures d'atténuation des pertes, pertes induites par des risques de perte de revenus suite au décès d'un soutien de famille ou à une perte de biens. Enfin, d'autres besoins importants existent dans les domaines ou sur les points suivants : l'éducation, le « lissage » de la consommation, l'envoi et la réception rapides et sécurisés de fonds à distance, le logement, le business, et les intrants agricoles qui sont essentiels pour préserver les revenus et échapper à la pauvreté.

1.3 Les prestataires de services financiers en RDC

8. Dans le secteur des services financiers, selon les données de la Banque Centrale, le paysage est dominé par les banques (18 banques, 2,5 millions de comptes, 400 succursales) et les opérateurs de transfert d'argent (MTO en sigle anglais) qui remplissent une fonction importante dans le transfert d'argent sur de longues distances (75 MTO, 5 millions de clients, 389 succursales). Quant aux Coopérative d'épargne et de crédit - Coopec (103 guichets) et aux Institutions de Microfinance -IMF (21 au total), bien qu'on estime à quelques 1,8 millions seulement leur nombre total de comptes, ils demeurent importants, notamment en raison de leur proximité avec les pauvres et de leurs stratégies et méthodologies adaptées aux besoins de la population.

9. À noter que les réseaux bancaires sont très peu denses et ils sont essentiellement limités aux zones urbaines (plus de la moitié des succursales bancaires étaient en 2015 à Kinshasa). Les zones rurales sont généralement mal desservies et souffrent de l'insuffisance ou du mauvais état des infrastructures (routes, électricité, réseaux téléphoniques cellulaires, etc.). L'absence d'interopérabilité signifie que le consommateur n'a accès qu'aux points de distribution de sa propre institution financière. Les services financiers sont en outre entravés par l'absence d'un système de compensation et de règlement brut en temps réel (RTGS). Quatre banques ont créé un système privé et un projet est en cours pour la mise en place d'un système national RTGS mais les banques en RDC s'appuient sur les systèmes étrangers, et cela veut dire coûts, temps et risques additionnels.

10. Il est possible de mettre à profit les réseaux mobiles et d'autres fournisseurs, car le nombre de comptes d'argent mobile s'élève à 6,8 millions mais l'utilisation réelle est faible (seuls 10 % de ces comptes sont actifs, estiment les fournisseurs). On peut également exploiter des modèles d'agence et de partenariat avec des prestataires tels que les stations-services, les détaillants, les distributeurs ou transformateurs de produits agricoles, les pharmacies, les mines ou les bureaux de poste, mais les groupes resautés sont relativement rares et la réglementation sur les agents bancaires n'en est encore qu'à sa phase d'élaboration.

11. Aussi, dans le contexte d'un tel environnement contraignant du secteur financier formel, les services financiers informels remplissent-ils un rôle capital : presque tout le monde effectue des transactions en espèces et de nombreuses personnes comptent, pour s'en sortir, sur leurs familles, sur leurs amis ou sur les services financiers informels tels que les groupes d'épargne tournante (*likelemba*), les prêteurs informels et les mutualités. Ces prestataires informels comptent un peu moins de 6 millions de clients (dont la moitié environ est à l'extérieur de la région de Kinshasa) et plus de 12 millions d'adultes se tournent vers leurs familles et leurs amis.

12. Le secteur financier, notamment le secteur de la microfinance, connaît actuellement un nouvel essor et des opportunités y existent pour plus d'innovations, de professionnalisme, de capacités institutionnelles, de modernisation et pour un meilleur assainissement des finances publiques. Les initiatives menées dans le cadre du projet ACTIF chercheront à développer un portefeuille de prestataires de services capables de mieux servir les populations à faible revenu, et accorderont une attention particulière aux Coopec et IMF axées sur les populations rurales à faible revenu.

1.4 L'environnement des politiques publiques et le paysage institutionnel

13. Actuellement, il n'y a pas de politique d'ensemble sur l'inclusion financière en RDC. Cependant, une prise de conscience y existe, ainsi que l'engagement à bâtir un secteur de services financiers intégré et stable. La République démocratique du Congo a, par exemple, adopté un droit des affaires harmonisé à travers l'Organisation pour l'harmonisation du droit des affaires en Afrique (OHADA), ce qui a permis de brûler les étapes pour certains éléments de la réglementation, et de mieux aligner ces derniers sur les normes régionales et internationales. En outre, un certain nombre d'initiatives locales ont eu des répercussions positives sur l'inclusion financière. On peut citer en premier lieu l'initiative de la bancarisation de la paie des fonctionnaires via le système financier, ainsi que les processus - en cours - de numérisation du Bureau du crédit et d'élaboration d'un cadre pour un système national de paiements, la réglementation sur les agents bancaires et l'éducation des consommateurs. Autres faits notables : la création du Fonds national de la microfinance (FNM) et le Projet de développement des infrastructures financières et des marchés (PDIFM), projet qui, sous l'égide du Ministère des Finances, accorde des financements aux MPME des jeunes et des femmes, ce à travers les institutions de la microfinance.

14. Par ailleurs, le Gouvernement a mis en œuvre un partenariat solide dans les précédents Projets conjoints PASMIF I & II, Projet exécuté par le PNUD et UNCDF avec le soutien de Coopération Belge et la Coopération Suédoise ayant contribué à faciliter l'accès des personnes à faible revenu à la microfinance. En outre, le Document de stratégie pour la croissance et la réduction de la pauvreté (DSCRP) souligne la nécessité de promouvoir l'accès de la population à des services financiers adaptés à leurs besoins, et, la Banque centrale du Congo (BCC) a reçu, des appuis pour améliorer l'environnement juridique, le cadre réglementaire et les conditions de supervision du secteur de la microfinance. Enfin, le Projet PASMIF II a appuyé également le Gouvernement dans le processus d'élaboration d'une stratégie nationale pour le développement des petites et moyennes entreprises.

15. Plus récemment encore, convaincu que la finance inclusive contribue à la réalisation des objectifs plus larges des politiques de développement, le Gouvernement a adopté la Stratégie régionale d'inclusion financière 2015-2020 de la SADC mais aussi soutenu localement l'élaboration d'un Plan national stratégique de développement (PNSD) 2017-2021 et d'une Feuille de route nationale pour l'inclusion financière 2016–2021. L'inclusion financière permet en effet d'aider à améliorer le bien-être des ménages (fiabilité et rapidité des rentrées de revenus, efficacité des paiements de biens et services, outils pour gérer les risques et la liquidité, accumulation d'actifs pour l'éducation et la santé, résilience face aux chocs), à créer de la croissance et des emplois (mobilisation/intermédiation de l'épargne à des fins d'investissement, services financiers aux agriculteurs et aux MPME, envois de fonds de la part de la diaspora) et à réduire les inégalités. L'inclusion financière est un élément clé des Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies.

16. À noter que le Ministère des Finances est l'autorité chargée de décider des politiques relatives au secteur financier. Le mandat de réglementation et de supervision, pour sa part, incombe principalement à la BCC et à l'Autorité de régulation et de contrôle des assurances (ARCA). La BCC réglemente les établissements de crédit tels que les banques, les coopératives d'épargne et de crédit, les institutions de microfinance, les

institutions financières spécialisées, les opérateurs de transfert d'argent et les établissements de monnaie électronique. L'ARCA a été créée par la Loi de 2015 sur les assurances pour réglementer l'industrie de l'assurance. D'autres autorités ont également leur importance pour l'inclusion financière. Ce sont notamment le Ministère du Plan (pour la politique de développement du secteur financier et l'amélioration de l'environnement des entreprises) et l'ARPTC (Autorité de régulation de la poste et des télécommunications du Congo) qui est chargée de la surveillance des réseaux cellulaires mobiles et de la poste.

17. Un certain nombre de défis doivent cependant être relevés dans l'environnement juridique et réglementaire, notamment au niveau de la conduite proprement dite des affaires (environnement peu favorable à la création et à la gestion d'établissements financiers, système juridique et judiciaire inefficace) et au niveau du cadre réglementaire (par ex. la finalisation et le mise en application de législations clés comme celle sur les paiements) mais aussi sur des questions problématiques qui doivent faire l'objet de réformes, par exemple les exigences fiscales onéreuses pour les mauvaises créances.

18. Au niveau méso, des associations professionnelles existent pour les secteurs clés, par exemple l'Association congolaise des banques (ACB) pour les banques, l'Association nationale des institutions de microfinance (ANIMF) pour les IMF, l'Association professionnelle des coopératives d'épargne et de crédit (APROCEC) pour les Coopec. Ces entités assument des fonctions de représentation, de promotion et de plaidoyer et elles interviennent aussi dans le renforcement de la capacité institutionnelle des organisations membres et la dissémination des meilleures pratiques (ex : Gouvernance, contrôle interne, audit, normes de performances sociales). Le Projet PASMIF II a, de manière active, appuyé la création d'institutions de niveau méso. Elles ont encore besoin d'être renforcées davantage pour qu'elles puissent apporter un meilleur appui aux prestataires de services financiers.

1.5 Les obstacles à un accès aux services financiers qui est en expansion (selon les données de FinScope 2015)

19. Le secteur financier est, à bien des égards, encore jeune en RDC. Sa récente croissance est forte mais un certain nombre de facteurs rendent difficile la croissance soutenue qui lui faut pour servir une clientèle plus large. Ces facteurs sont, entre autres : la viabilité limitée des consommateurs et la grande difficulté à les atteindre en raison de la pauvreté ; le faible niveau d'alphabétisation et le caractère rural de la population; des lacunes au niveau des compétences et des technologies ne permettant pas de répondre aux besoins d'une croissance rapide; de graves contraintes au niveau des infrastructures; un environnement des affaires difficile qui accroît les risques, les délais et les coûts de prestation de services ; et la difficulté des prises de décisions chez les prestataires de services financiers, difficulté due à un manque de données sur les consommateurs et à des problèmes d'exécution/respect des contrats. Des problèmes d'ordre systémique ne permettent pas non plus de tirer parti de l'économie transfrontalière : bien que le commerce transfrontalier soit souvent plus simple que les échanges entre villes à l'intérieur de la RDC, les lacunes du secteur financier formel compromettent les échanges transfrontaliers et l'envoi transfrontalier de fonds. Seule une faible partie des envois de fonds - estimés à 9 milliards de dollars US par an - passe par les voies officielles.

20. Les principaux obstacles à l'accès des consommateurs aux services financiers et à leur usage de ces services sont, entre autres : le manque de proximité (de nombreux consommateurs doivent faire plus de 60 minutes de déplacement pour se rendre à la banque, au GAB (guichet automatique bancaire) ou au supermarché le plus proche) ; la fiabilité de l'infrastructure financière; des problèmes d'admissibilité car la carte d'électeur est le seul document officiel dont disposent la majorité des Congolais ; la capacité du client (69% d'entre eux trouvent les produits trop complexes); les tracasseries diverses (3-4 heures d'attente par exemple) ; la confiance (des histoires de fonds perdus par les clients); et la faible connaissance des produits/services offerts. De nombreuses personnes ne sont pas conscientes du rôle que les services bancaires et les autres services financiers officiels doivent et peuvent jouer, ou bien elles ne savent pas comment utiliser ces services de manière efficace. Certains groupes particuliers peuvent également se heurter à des obstacles bien précis : par exemple un faible niveau d'instruction chez les jeunes et l'hésitation des PSF (prestataires de services financiers) à leur accorder des prêts ou, chez les femmes, de faibles revenus et aussi un faible niveau d'instruction.

II. STRATÉGIE

2.1 PASMIF II – Réalisations et enseignements tirés

21. Le Projet PASMIF, durant ses deux premières phases de mise en œuvre, avait, à tous les niveaux d'intervention[3], d'importantes réalisations à son actif. Pour ce qui concerne le PASMIF II (2011-2015), **au niveau macro**, le Projet a accompagné la Banque centrale pour créer un environnement plus propice au développement du secteur de la microfinance, ce par la consolidation des mécanismes de contrôle et de supervision. Les lois et règlements régissant les activités de microfinance et les opérations effectuées dans le secteur ont été adoptés et diffusés, et la Banque centrale a pu mener toutes les missions de contrôle/surveillance prévues au niveau des institutions de microfinance(IMF) et coopératives d'épargne et de crédit (Coopec) agréées opérant dans le pays. À la fin de 2015, le nombre de clients des institutions de microfinance a augmenté de 2,3 fois (133 %), passant de 805.750 en 2011 à 1.879.060 en 2015, dont 49,80 % sont des femmes. **Au niveau méso**, la réalisation la plus remarquable porte sur l'amélioration de la structure organisationnelle du secteur avec la création de deux associations professionnelles, à savoir l'APROCEC (Association professionnelle des coopératives d'épargne et de crédit) et l'ANIMF (Association nationale des institutions de microfinance), associations établies pour renforcer les capacités de leurs membres, défendre leurs intérêts et appuyer les actions de plaidoyer auprès des autorités nationales et des partenaires. Les réalisations **au niveau micro** comprennent le renforcement des capacités et l'apport d'assistance aux institutions financières (banques, IMF, Coopec) à travers le Fonds pour l'inclusion financière en RDC (FPM[4] asbl[5]). En complément de ce dispositif, le Projet PASMIF a également conclu des accords de performance pour l'apport d'assistance financière et technique efficace dans les domaines de la gouvernance, des systèmes d'informations de gestion (SIG), du développement de produits et services innovants, etc. À la fin du Projet, 13 institutions financières partenaires du Projet ont réussi à atteindre 660.000 clients au total, dont des ménages pauvres et à faible revenu en milieu rural qui au départ étaient exclus mais qui ont pu être servis grâce à des produits et services adaptés à leurs besoins, produits et services tels que(i) le produit de groupe « *Crédit Épargne et Éducation Plus »*(CEE+) combinant produits d'épargne/crédit et services d'éducation non formelle favorisant le changement de comportement; (ii) le produit de crédit « *Grenier villageois »* qui permet aux agriculteurs de stocker des récoltes en attendant d'obtenir un meilleur prix en contre-saison ; (iii) le produit « *Épargne à la carte »* qui permet aux pauvres d'économiser quotidiennement de petits montants. Le développement de produits a permis aux coopératives d'épargne et de crédit (Coopec) d'instaurer des liens avec 160 mutuelles de solidarité (MuSo/groupes d'entraide ayant été l'objet d'actions de promotion dans les zones d'intervention du PNUD), ce qui s'est traduit par 6.146 nouveaux clients, dont 4.492 femmes grâce à ces articulations Coopec/MuSo. De manière plus générale, sous l'angle de l'égalité entre les sexes, le Projet PASMIF II a réussi à faire dresser des états financiers qui intègrent la dimension Genre, à faire embaucher des femmes dans les Coopec, à faire produire des données ventilées selon les sexes (par ex. le volume de crédits octroyés et d'épargne recueillie) et à faire développer de nouveaux produits répondant aux besoins particuliers des femmes.

22. Quatre enseignements importants peuvent être tirés de la mise en œuvre de PASMIF II: (i) l'appui durable à des interventions de microfinance menées dans des collectivités mal desservies, peut être un moyen efficace d'améliorer le niveau d'inclusion financière dans les zones rurales éloignées et isolées ; (ii) le produit Crédit Epargne avec Education -CEE+ a été facilité et adopté par les IMF et les COOPEC comme un moyen efficace de promouvoir progressivement l'inclusion financière pour améliorer la vie des pauvres qui ne peuvent pas avoir accès à des services financiers à travers leurs groupes de solidarité ; (iii) le taux élevé de pénétration de la téléphonie mobile offre la possibilité de reproduire rapidement à une plus grande échelle, dans toutes les localités du pays, l'accès aux services financiers à travers les canaux numériques; (iv) les IMF et les Coopec opérant dans les zones rurales ne disposent pas de produits spécifiques pour le

[3] L'évaluation finale du Projet d'appui au secteur de la microfinance phase 2 (PASMIF II), Rapport final, Ahouissou BA et al, déc.2015.

[4]Dénommé « Fonds de promotion de la microfinance » auparavant.

[5]Asbl : association à but non lucratif.

financement agricole alors que la majorité de leurs clients/membres sont des agriculteurs. On devrait donc encourager les initiatives que le Projet entreprend pour développer le financement agricole/rural.

23. De tels enseignements ainsi que les recommandations issues du PASMIF II, y compris celles sur l'autonomisation des femmes, ont été incorporés dans la conception du projet ACTIF en poursuivant la consolidation des initiatives réussies et en mettant davantage l'accent sur les produits axés sur le secteur agricole. Quelques autres améliorations spécifiques qui seront apportées par le projet ACTIF sont présentées comme suit : (i) développer des produits précis pour répondre à la préoccupation selon laquelle les Coopec et les IMF opérant en milieu rural ne disposent pas de produits typiquement « Financement agricole » alors que la majorité de leurs clients/membres sont des agriculteurs ; (ii) accorder la priorité à la pérennité des actions en prévoyant des plans de sortie/retrait adéquats; (iii) intégrer des questions transversales (genre, environnement et changements climatiques, VIH/Sida, paix et sécurité) ; (iv) créer de l'espace pour développer une synergie avec d'autres Projets de l'ONU, avec des partenaires techniques et financiers et avec les différents ministères impliqués dans la finance inclusive, notamment à travers le processus de mise en œuvre de la Feuille de route ; et (v) exploiter la forte croissance du taux de pénétration de la téléphonie mobile pour mettre un accent particulier sur les services financiers numériques dans toutes les activités menées au niveau micro ; et au niveau macro, diffuser les lignes directrices sur l'argent mobile en RDC, cela pour donner à ce secteur des fondements adéquats. En outre, un nouvel accent sera mis sur d'autres domaines de la microfinance au-delà des institutions de microfinance. Parmi ces autres domaines figurent l'appui au processus de mise en œuvre de la Feuille de route nationale de l'inclusion financière ainsi que le développement de couloirs d'envois de fonds.

2.2 Enseignements tirés d'autres exemples de Projets de l'UNCDF/PNUD en RDC

24. De 2010 à 2015, l'UNCDF a, en partenariat avec *The MasterCard Foundation*, lancé le Projet YouthStart - *Building Inclusive Youth Financial Sectors in Sub-Saharian Africa* (Développer des secteurs d'inclusion financière des jeunes en Afrique subsaharienne) en tant que projet pilote régional pour tester différentes approches et modèles qui permettent de servir les jeunes de manière durable. En RDC, le Projet a appuyé le secteur de la jeunesse avec un don de 800.000 dollars US et une assistance technique à travers FINCA[6] RDC, entre autres agences. FINCA RDC a, à compter de juin 2016, aidé près de 35.000 jeunes (44 % étant des jeunes femmes) à avoir accès à des financements, et a collecté environ 500.000 dollars d'épargne de la clientèle jeune[7]. Le Projet a montré que l'abordabilité, l'accessibilité et l'éducation financière sont très importantes pour les jeunes. YouthStart a aidé à former 22.000 jeunes à la connaissance de concepts financiers de base.

25. MicroLead[8]est une autre initiative d'envergure mondiale très pertinente de l'UNCDF. Lancé en 2008 et faisant l'objet d'une expansion en 2011, MicroLead incite les prestataires de services financiers à développer, à tester et à reproduire à plus grande échelle des services de dépôt pour les populations à faible revenu des zones rurales, en particulier les femmes. MicroLead aide les prestataires à atteindre les marchés ruraux avec des produits sur demande qui sont offerts à des prix responsables et qui sont également offerts conjointement avec l'éducation financière, le tout via les canaux de distribution parallèles comme les agents ruraux, les téléphones portables, les agents itinérants, les terminaux de points de vente et les liens de groupes informels. L'évaluation à mi-parcours de MicroLead Expansion en mars 2016[9] a mis en évidence des tendances et des observations importantes pour la RDC, notamment : la manière dont les PSF, partout dans le monde, relient les groupes informels d'épargne aux voies numériques est un autre moyen d'atteindre les marchés ruraux ; le déploiement de réseaux d'agents qui soient adaptés à la tâche (réseaux propriétaires, réseaux d'agents ORM ou modèles hybrides) ;la montée de l'argent mobile comme moyen d'atteindre et de retenir les consommateurs mais aussi comme source de revenus pour les PSF ; les comptes inactifs qui constituent un défi constant ; la gestion des agents comme prochaine étape du passage des PSF vers le statut de correspondants bancaires ; et le besoin

[6]*Foundation for International Community Assistance* (Fondation internationale pour l'assistance communautaire).

[7]Voir l'évaluation finale du Projet YouthStarthere.

[8]MicroLead ou « Fonds PMA (Pays moins avancés) pour promouvoir des leaders de l'épargne dans le secteur de la finance inclusive ».

[9] Voir l'évaluation à mi-parcours de MicroLeadhere.

d'éducation financière qui peut exiger un grand nombre de personnel et qui peut s'avérer coûteux. À mesure que l'UNCDF déploie la phase 3 de MicroLead, sa contribution sera un ajout précieux à la programmation en RDC.

26. L'UNCDF a aussi lancé récemment le Projet « PoWER[10] », Projet dont l'objectif est de renforcer l'autonomisation économique des femmes à travers l'inclusion financière. L'approche holistique de PoWER consiste à aborder les défis en matière d'"accès" et d'"agence" rencontrés par les femmes. Le Projet sera mis en œuvre grâce à un partenariat entre l'UNCDF et ONU Femmes, partenariat dans lequel l'UNCDF apporte son expertise sur l'inclusion financière (accès) et ONU Femmes son mandat et son expertise sur la promotion et l'autonomisation des femmes en général (ce qui permet d'aborder les problèmes d'agence de façon plus méthodique). PoWER aidera à réaliser les ambitions de l'ODD 5 dans les PMA. La RDC (sous réserve de financement) a été identifiée parmi les quatre premiers pays pilotes, ce en raison du très faible accès (en termes absolus) des femmes aux services financiers.

27. L'UNCDF et le PNUD mettront à profit les enseignements tirés de l'évaluation finale du PASMIF II, ainsi que d'autres Projets qui ne sont pas particulièrement mentionnés ci-dessus, pour relever les défis identifiés au cours du processus MAP et l'élaboration de la Feuille de route nationale d'inclusion financière. Des experts seront mis à contribution pour aider à atteindre les résultats à grand impact.

2.3 Le Projet MAP de la RDC et la Feuille de route nationale de l'inclusion financière

28. La Feuille de route nationale de l'inclusion financière de la RDC 2016-2021 a été adoptée par le Comité de coordination MAP le 18 août 2016. La Feuille de route définit une vision pour la finance inclusive en RDC, ladite vision étant : « d'ici 2021, améliorer le bien-être des ménages, accroître l'efficacité économique et soutenir la croissance en augmentant de 32 % à 46 % le pourcentage d'adultes ayant accès à au moins un service financier formel et en augmentant de 6 % à 10 % le pourcentage de ceux qui ont accès à plus d'un produit financier formel ».

29. Ladite Feuille de route a été élaborée à partir des principales conclusions du Diagnostic 2015 du MAP en RDC et de l'enquête FinScope 2015 de la RDC. Les six priorités suivantes sont proposées dans cette Feuille de route: (1) étendre l'empreinte et l'utilisation du système de paiement : les paiements sont essentiels pour permettre aux populations de se soutenir mutuellement et d'avoir accès à des ressources et aux services financiers ; (2) mettre à profit les envois de fonds pour attirer et partager les ressources : FinScope estime à environ 7 millions le nombre de personnes recevant des envois d'argent ; (3) bâtir la confiance dans l'épargne, y compris la pleine mise en œuvre du Projet national d'éducation financière et la finance responsable : des décennies de conflits, les faillites bancaires et l'hyperinflation ont érodé la compréhension du secteur financier formel et la confiance en celui-ci ; (4) déverrouiller l'intermédiation pour l'investissement : les prêts au secteur privé se situent à seulement 6 % du PIB ; (5) améliorer les options en matière de gestion des risques : quatre millions de personnes réduisent leur consommation ou vendent des biens essentiels pour gérer des risques assurables; et (6) développer les institutions et cadres nécessaires pour un environnement propice à l'innovation et à une meilleure couverture afin de cibler les régions non desservies ou mal desservies.

30. Sous la conduite du Ministère des Finances, le Comité de coordination MAP, qui est une plateforme plus large différente du Comité de Pilotage du Projet ACTIF, assurera la coordination de la mise en œuvre de la Feuille de route pendant les 4-5 prochaines années. Il est prévu que les actions menées se traduisent par l'augmentation de l'étendue et de la profondeur de l'inclusion financière en RDC et que, par conséquent, elles aident à la réalisation des objectifs nationaux et appuient le Plan national stratégique de développement (PNSD) et la Stratégie régionale d'inclusion financière de la SADC.

2.4 L'approche, les objectifs et la stratégie proposés par le projet ACTIF

2.4.1 Approche et stratégie

31. L'approche du Projet : le délai d'exécution du projet ACTIF proposé est trois ans et demi (de septembre 2017 à février 2021) et son budget prévisionnel s'élève à 5,8 millions de dollars US. Le projet vise à améliorer le bien-être des ménages, à accroître l'efficacité économique et à soutenir la croissance en

[10]Participation of Women in the Economy Realized (PoWER)

augmentant le pourcentage d'adultes (y compris les femmes et les jeunes) ayant accès à des produits et services formels offerts par une variété de prestataires de services financiers. Les acteurs de la finance inclusive seront ainsi impliqués dans des partenariats et une meilleure couverture, y compris en milieu rural. L'objectif est de conjuguer les efforts et les compétences pour réduire la pauvreté et les inégalités dans le but de contribuer de manière durable à l'avènement d'une société économiquement et financièrement inclusive en RDC. Les principaux objectifs seront : (1) instaurer la confiance dans l'épargne et promouvoir l'éducation financière et la protection des consommateurs ; (2) renforcer les institutions (IMF, Coopec et leurs Associations professionnelles…) sélectionnées comme partenaires du Projet afin d'assurer un environnement favorable et soutenir les innovations dans le secteur tout en assurant une couverture territoriale dans les zones à faible revenu et les zones non desservies; et (3) accroître l'accès à l'épargne, au crédit, aux transferts, à l'envoi de fonds et à la micro-assurance en ciblant les hommes et les femmes à faible revenu, y compris ceux des zones rurales, les jeunes et les micro entrepreneurs. Le projet adoptera les approches clés suivantes :

a. appuyer les prestataires de services financiers (IMF, Coopec et éventuellement des sociétés des réseaux de téléphonie mobile et des banques) pour une meilleure couverture des zones mal desservies sur le territoire national, y compris la promotion de la finance numérique ;

b. appuyer l'inclusion financière de PME impulsées par des femmes et des jeunes ;

c. appuyer l'amélioration de l'environnement et le renforcement des capacités des acteurs directs (Coopec, IMF et leurs Associations) pour professionnaliser le secteur ;

d. promouvoir des initiatives liées aux défis de l'Environnement et du changement climatique notamment en matière d'accès à l'énergie propre : développer des produits financiers facilitant l'accès au microcrédit pour l'acquisition de matériels permettant de produire de l'énergie propre) ;

e. contribuer aux financements des chaînes de valeur agricoles ;

f. établir des liens entre groupes informels d'épargne et Coopec/IMF/banques/opérateurs de téléphonie mobile ;

g. rechercher des synergies avec d'autres agences (ex : FAO, FIDA.) pour l'accès aux services financiers des populations appuyées ou organisées (Caisses de résilience, AVEC, MUSO) ;

h. adopter une approche basée sur les spécificités des sexes et les besoins des jeunes.

32. L'objet premier du projet ACTIF est de renforcer les prestataires de services financiers pour qu'ils puissent fournir, à des coûts abordables, des services adéquats aux pauvres mais aussi d'appuyer le Gouvernement de la RDC dans la création d'un environnement favorable au développement accéléré du marché à des fins d'inclusion financière, contribuant ainsi au financement durable du développement.

33. Au niveau des stratégies, la Feuille de route de l'inclusion financière 2016-2021 de la RDC est l'instrument clé que le Gouvernement mettra à profit pour créer les conditions nécessaires au développement accéléré du marché à des fins d'inclusion financière. Le projet ACTIF appuiera la mise en œuvre de quelques domaines clés de ladite Feuille de route aux côtés d'autres partenaires stratégiques. Il se focalise sur les thématiques où le PNUD et l'UNCDF ont des avantages spécifiques et, visant à renforcer les capacités des prestataires de services financiers et leurs clients

34. Dans le cadre du projet, le PNUD et UNCDF joueront un rôle actif en invitant les principales parties prenantes (secteur privé banques, IMF et Coopec et leurs Associations professionnelles, partenaires techniques et financiers, autorités de tutelle et de supervision du secteur) à soutenir et contribuer de manière indépendante aux différents aspects de la Feuille de route pour assurer l'impact.

35. *Théorie du changement* : l'objectif du projet ACTIF est de contribuer à une inclusion financière étendue et durable en RDC, pour une croissance inclusive équitable et durable. La théorie du changement au niveau de l'impact se traduit en une amélioration du niveau de vie des ménages pauvres économiquement actifs lorsqu'ils ont accès à des services financiers bien réglementés et abordables. Le résultat escompté du Projet ACTIF est d'enregistrer au moins 300 000 nouveaux bénéficiaires à faible revenu (y compris les micro entrepreneurs et au moins 55% de femmes) ayant un accès élargi aux services financiers formels. La théorie

du changement sur le plan des résultats se traduit par l'accès et l'utilisation à grande échelle de services financiers bien réglementés et abordables, accès rendu possible lorsque les institutions financières, les régulateurs, les clients et d'autres acteurs des marchés complémentaires sont incités et soutenus pour changer leur comportement. Le Projet contribuera au processus de changement au niveau résultat grâce aux principaux axes d'interventions suivants: (i) au niveau micro, en soutenant directement et en fournissant des incitations au marché pour que les fournisseurs de services financiers développent des méthodologies innovantes adaptées aux besoins spécifiques des femmes, des hommes et des jeunes en particulier dans les ménages agricoles et PME; (Ii) Au niveau méso, en contribuant à améliorer la viabilité et la gestion des institutions qui soutiendront davantage les fournisseurs de services financiers; (Iii) Au niveau macro, en aidant à renforcer la politique de microfinance, l'environnement réglementaire et institutionnel; Et (iv) en s'assurant que les connaissances et les leçons apprises sont largement répandues et répliquées dans tout le secteur. Le diagramme illustrant la théorie de changement du projet ACTIF se trouve en Annexe 3 du présent document.

2.4.2 Un aperçu des domaines programmatiques proposés

36. *Les prestataires de services financiers (PSF) sont renforcés à travers le FPM asbl et à travers le renforcement direct de leurs capacités pour qu'ils puissent élaborer des méthodologies innovantes adaptées aux besoins particuliers des hommes, des femmes et des jeunes des zones rurales.* PASMIF II a fourni un appui au niveau micro, y compris le renforcement des capacités des institutions financières (banques, IMF, Coopec) et un soutien financier à celles-ci. Le Projet ACTIF va consolider les acquis, à travers les interventions en Assistance Technique via le Fonds pour l'inclusion financière (FPM Asbl) et aussi par des concours directs non couverts par le FPM asbl qui seront validés par un Comité d'investissement du Projet. L'appui aux IMF et Coopec commercialement viables présentant des défis et opérant dans des collectivités mal desservies demeure un moyen efficace pour améliorer le niveau de l'inclusion financière des populations des zones rurales et éloignées. Cela s'est opéré au moyen de financements, de l'apport d'assistance technique, du développement de nouveaux produits et de services sur mesure ainsi que du renforcement du portefeuille de crédits pour tenir compte des groupes vulnérables (les retournés de guerre, les femmes et hommes démobilisés, les personnes affectées par le VIH, etc.). Ces appuis ont permis de piloter les produits tels que le Crédit Epargne avec Education – CEE, le Grenier villageois ou l'épargne á la carte. Ils seront poursuivis dans le cadre du Projet ACTIF. L'effort mené dans le présent domaine programmatique impliquera l'exécution d'un plan de sortie/retrait.

37. *Appuis ciblés aux prestataires de services financiers dans des domaines prioritaires choisis*, dont : (i) le développement et la promotion de produits axés sur les ménages d'agriculteurs et en zones rurales et le soutien aux innovations financières ; (ii) l'appui à une transition école-emploi sans heurts chez les jeunes : le Projet se propose d'approfondir le travail que l'UNCDF a commencé en 2010 à travers le Projet YouthStart, ce en appuyant les PSF qui peuvent aider les jeunes à mieux gérer leurs transitions école-emploi et à avoir accès aux opportunités économiques ; (iii) l'appui aux PSF pour leur permettre de servir des groupes informels : cette intervention est axée sur les populations des zones rurales éloignées, en particulier les femmes, en mettant l'accent sur l'instauration de liens entre les groupes informels d'épargne et les PSF formels, le développement de services financiers numériques centrés sur les femmes et le déploiement d'un réseau d'agents adaptés à la tâche ; (iv) des efforts directs de promotion de l'égalité des sexes : il s'agit de faire progresser davantage les initiatives de PASMIF II axées sur le genre, se focalisant sur la production et le partage de données, les études de cas et le développement d'outils de suivi qui tiennent compte de la dimension Genre ; et (v) la prise en compte de défis liés à l'Environnement et aux changements climatiques : promotion de l'accès à l'énergie propre pour les ménages à faibles revenus.

38. *Appui aux institutions intermédiaires (au niveau méso)* : cet appui sera axé sur l'assistance technique à fournir pour améliorer la viabilité et la gestion d'APROCEC et d'ANIMF qui ont été établies sous PASMIF II. Il s'agira notamment de poursuivre l'appui institutionnel et l'assistance technique, ce car des associations professionnelles fonctionnant de manière optimale aident les PSF à gérer les contraintes de capacités qu'ils subissent et aident à insuffler un niveau de professionnalisme et d'innovation qui permet de mieux servir

les consommateurs à faible revenu. Une attention particulière sera accordée à des formations visant à améliorer la manière de servir les personnes les plus vulnérables, dont les femmes et les jeunes.

39. *Le paiement numérique et l'envoi interne et transfrontalier de fonds* sont des domaines cruciaux en RDC et les deux sont élevés au rang de priorités dans la Feuille de Route. Les paiements sont essentiels car ils permettent aux gens de se soutenir mutuellement et d'avoir accès à des ressources et aux services financiers. Une analyse des besoins révèle que les paiements, y compris les envois de fonds, sont en RDC les instruments les plus utilisés par les gens pour vivre leur vie économique quotidienne, pour gérer les risques et pour ouvrir des possibilités de développement du capital humain et de croissance. Ils sont l'ossature de tous les autres services financiers. Par ailleurs, des systèmes efficaces de paiement peuvent améliorer la liquidité du marché pour rendre les capitaux plus disponibles pour l'investissement. L'analyse en question démontre en outre l'existence d'importants flux annuels de transferts d'argent et que ces flux comptent au niveau des ménages ainsi qu'au niveau macro : pour les 7 millions de personnes qui reçoivent des envois de fonds, ces fonds sont essentiels pour leur survie, pour le développement du capital humain et pour la gestion des chocs financiers. Et pour l'économie, les 9 milliards de dollars d'envois de fonds (30 % du PIB) représentent une source de ressources extérieures pour l'investissement, ressources qui dépassent de loin le volume du crédit intérieur alloué par le secteur financier.

40. *La contribution proposée dans le cadre du projet ACTIF comprendra un appui aux PSF pour que ceux-ci adoptent des services financiers numériques* et poussent la bancarisation au-delà de la simple propriété du compte pour passer à l'usage (voir Résultat 1). Ladite contribution comprendra également un appui à l'adoption, à l'internalisation et à l'application des « Lignes directrices de l'argent mobile » élaborées pour la région de la SADC par FinMark Trust, partenaire du Projet MAP dans la région de la SADC. Sous réserve de disponibilité des fonds, il sera possible d'étendre la participation de l'UNCDF au domaine du paiement numérique à travers son approche holistique « Argent mobile pour les pauvres » (MM4P – *Mobile Money for the Poor*). En outre, il est proposé de stimuler la croissance et l'adoption d'envois internes et transfrontaliers de fonds par l'examen et l'identification des principaux couloirs d'envois de fonds et des blocages à l'accès au secteur formel ; de tels blocages devant en principe être d'ordre réglementaire mais aussi liés à des questions de marché, questions telles que le manque d'innovations et de capacités ainsi que le faible niveau de concurrence. Enfin, le projet aidera à lever ces blocages et aussi à relier les interventions de la RDC à des travaux plus vastes en cours dans la région de la SADC, travaux effectués par FinMark Trust sur les envois de fonds.

41. *Un soutien plus large au cadre réglementaire de la finance inclusive :* dans le cadre de PASMIF II, le PNUD et l'UNCDF ont joué un rôle déterminant en travaillant avec la BCC pour veiller à ce que la microfinance soit dotée d'un cadre réglementaire stable et favorable d'une part, et que les missions de contrôles et de supervision de toutes les Institutions du Système Financier Décentralisé soient réalisées. Le projet ACTIF veillera à la continuité en consolidant davantage les acquis dans ce domaine important et en complétant les activités envisagées : soutien à l'efficacité de la supervision et des visites d'inspection sur place, une plus grande disponibilité des données, amélioration du cadre juridique et réglementaire pour tirer meilleur parti des acteurs de la finance inclusive ; appui à la mise en place d'un environnement favorable pour les MPME.

42. *Appui ciblé à la mise en œuvre de la Feuille de route* : dans le cadre du processus « Feuille de route de l'inclusion financière », le Gouvernement a mis en place un Comité de coordination MAP pour la mise en œuvre de ladite Feuille de route. Ce comité a un caractère stratégique car il est composé d'un large éventail d'acteurs étatiques et non étatiques du secteur de l'inclusion financière. La présidence dudit comité incombe au Ministère des Finances et le Gouvernement a sollicité un appui institutionnel pour l'aider à conduire efficacement cet effort. L'UNCDF et le PNUD sont bien placés pour offrir un tel soutien, ce en raison de divers appuis offerts par ces deux entités auparavant - appui au processus de diagnostic dans le cadre de PASMIF II, appui à l'élaboration et à l'adoption de la Feuille de route –mais aussi en raison de leur grande expérience, au niveau mondial de la collaboration avec les organismes de réglementation et d'autres partenaires au développement dans ce domaine. Le soutien du Projet ACTIF sera principalement sous forme de ressources techniques déployées auprès du Gouvernement pour aider le Comité de coordination MAP à affiner son rôle et son impact, pour développer les capacités des responsables et pour fournir des conseils d'ordre stratégique et technique pour une bonne coordination des activités en cours.

Enfin, le soutien de l'UNCDF et du PNUD portera également sur l'élaboration d'un mécanisme national de repérage (*tracking*) et de suivi qui permet d'évaluer les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la Feuille de route.

43. *Donner plus de profondeur à l'inclusion financière en RDC* : le projet ACTIF contribuera à l'avènement d'un secteur financier qui gagne en profondeur et ampleur en RDC, qui offre ainsi un meilleur accès aux services financiers aux petites entreprises, aux petits agriculteurs, aux gens (en particulier les femmes et les jeunes)et qui aide à améliorer de manière durable les moyens de subsistance des pauvres, ce à travers l'augmentation des revenus, la création d'emploi et une sécurité à long terme contre les chocs, donc une croissance inclusive équitable et durable au niveau national (voir Annexe 3).

44. *Une assistance technique directe et indirecte fournie aux PSF qui ciblent les populations à faible revenu* aide à créer et à élargir la gamme des services financiers abordables ainsi que la qualité et l'efficacité des services financiers, notamment à travers l'épargne, les services financiers numériques, le 'crédit non garanti aux MPME et, pour de nouveaux produits destinés aux populations à faible revenu, une conception des produits qui tient mieux compte des résultats des recherches menées auprès des clients. Avec des PSF capables d'offrir des produits pertinents, l'adhésion des clients augmente et on pourrait alors parler d'une inclusion financière qui gagne en profondeur et ampleur. Enfin, on peut s'attendre à ce que ces interventions mettent en valeur et mèneront vers la modernisation des PSF en RDC, ce qui entraîne une baisse des coûts d'exploitation des innovations et des meilleures pratiques, un changement de culture, de nouveaux modèles de prestation et de partenariat, des approches centrées sur l'utilisateur, donc une plus forte pénétration du marché, la confiance des clients envers les PSF et des modèles pérennes.

45. *Le projet aidera les PSF à devenir plus innovants, plus efficaces et plus pérennes* au moyen d'outils comme les accords de performance ainsi que les forums d'apprentissage et de partage. En outre, l'interaction dans le cadre du projet permet de s'assurer que les PSF bénéficiaires de subvention obtiennent de bons résultats et s'adaptent selon les besoins en partant des enseignements tirés durant la période d'appui du projet. Les accords de performance mettront l'accent sur la réalisation de bons résultats et de changements, et les décaissements subséquents seront subordonnés au succès réalisé précédemment. Par ailleurs, un rigoureux processus de diligence raisonnable sera entrepris avant d'investir dans les PSF, les indicateurs clés de performance (KPI – *Key Performance Indicators*) étant convenus au préalable sur la base de ce que l'on estime, de façon réaliste, être réalisable.

46. *Le succès du projet ACTIF sera attesté par* : (i) des structures, des ressources et des processus plus durables qui sont en place pour poursuivre la mise en œuvre d'une politique et d'un cadre réglementaire favorables ; (ii) une autorité de régulation informée et active qui est à l'avant-garde de la promotion d'approches progressistes dans le domaine de la microfinance ; et (iii) un portefeuille de PSF performants, dynamiques et pérennes qui adoptent les normes internationales dans leur approche produit et leurs opérations, et qui répondent aux besoins des clients à faible revenu, des micro entreprises et des petits agriculteurs, et qui sont sensibles aux besoins et aux exigences des jeunes et des femmes. À la fin des interventions du projet, les PSF soutenus devraient être pérennes et ils devraient avoir encouragé les autres PSF à adopter leur approche (c.-à-d. un effet multiplicateur). Quant aux interventions liées au marché, elles seront évaluées sur la pérennité des PSF soutenus, le nombre de clients qu'ils desservent à la suite du projet ACTIF, et l'absorption (ce qui veut dire pertinence) de tout nouveau produit qu'ils offrent.

47. Dans la poursuite de ses objectifs plus vastes, le projet devra dans la mesure du possible, accorder la priorité à des sous-objectifs spécifiques alignés à la stratégie et aux objectifs mondiaux des Nations Unies, du PNUD et de l'UNCDF, notamment sur le genre, la protection des consommateurs, la finance numérique, le climat et l'environnement, et la recherche de synergies avec des projets existants.

2.4.3 Les hypothèses de base

48. Le présent projet a été conçu sur la base de la compréhension profonde que le PNUD et l'UNCDF ont des questions d'inclusion financière en RDC, comme l'attestent leurs précédentes implications au niveau local et comme le rapportent le Diagnostic national de l'inclusion financière et la Feuille de route nationale de l'inclusion financière - qui ont été tous les deux élaborés avec l'appui du PNUD / UNCDF en 2016. Les

hypothèses de base – des hypothèses réalistes – qui sous-tendent la réussite de la mise en œuvre du projet ACTIF sont, entre autres, les suivantes :

(i) L'environnement macro serait un environnement porteur pour les objectifs d'ACTIF mais, plus important encore, l'inclusion financière demeurerait un objectif stratégique majeur du Gouvernement. En partant de l'expérience PASMIF I & II, de la proéminence de l'inclusion financière dans les ODD et d'un engagement constant auprès du Gouvernement, on ne peut envisager que l'environnement macro puisse devenir hostile à l'inclusion financière.

(ii) Les parties prenantes sur place (notamment le Gouvernement et les donateurs) seraient disposées à appuyer le processus « Feuille de route de l'inclusion financière ». Le Gouvernement a l'intention d'élaborer une stratégie nationale d'inclusion financière basée sur la Feuille de route, et on s'attend dès lors à ce que la mise en œuvre de la Feuille de route demeure un pilier essentiel des interventions en matière d'inclusion financière en RDC. Et dans le cas peu probable où un nouveau gouvernement prend la relève et que ce nouveau gouvernement n'est pas en faveur de cette intervention au niveau macro, d'autres interventions au niveau micro, méso et macro peuvent être poursuivies en tant qu'interventions autonomes.

(iii) Les PSF ciblés seraient disposés à adopter des stratégies et des pratiques conformes aux objectifs d'ACTIF. Le processus de diligence raisonnable et les accords de performance permettraient de s'assurer que les PSF soutenus soient disposés à adopter et capables d'adopter les stratégies proposées dans le cadre du projet.

(iv) Les populations ciblées adopteraient les services financiers pour améliorer leurs vies. En partant de l'expérience PASMIF II et d'autres expériences acquises ailleurs, il s'agit là d'une attente réaliste si des produits et services adéquats répondant aux besoins des marchés ciblés sont développés.

(vi) La stabilité politique, sociale et économique demeure bien entendu cruciale pour le succès d'ACTIF.

2.4.4 Mise en relation avec l'UNDAF, le CPD et le Cadre stratégique de l'UNCDF

49. Un meilleur accès des consommateurs (en particulier les femmes et les jeunes), des petites entreprises et des petits agriculteurs aux services financiers entraînera des améliorations durables au niveau des moyens de subsistance des pauvres au moyen d'une hausse des revenus, de la création d'emplois et d'une sécurité à long terme contre les chocs, donc une croissance inclusive équitable et durable. Cela renforce directement le résultat 2 suivant de l'UNDAF 2013-2017 : « Les institutions publiques mettent en œuvre efficacement des politiques et des Projets concertés d'appui aux acteurs-clés œuvrant dans les secteurs porteurs susceptibles d'accélérer la création d'emplois et de revenus. » Cela renforce également l'effet suivant du PNUD CPD 2013-2017 : « Le climat des affaires est amélioré et l'accès des bénéficiaires à des services/mécanismes financiers viables est adapté et accru. » Enfin, concernant le Cadre stratégique 2014-2017 de l'UNCDF, cela renforce son effet 1 « Augmenter les financements en faveur des services de base et d'une croissance inclusive » et son effet 3 « Favoriser des environnements politiques propices à un financement viable du développement. »

2.5 Les parties prenantes, les groupes cibles et les bénéficiaires ultimes

50. Les principales parties prenantes de ce projet sont, entre autres, des acteurs au niveau micro (prestataires de services financiers et utilisateurs ultimes), des institutions au niveau méso (associations professionnelles et institutions évoluant dans le secteur et prestataires de services techniques), des institutions au niveau macro (ministères partenaires et organismes de réglementation) ainsi que les partenaires au développement.

51. Les groupes cibles pour le projet ACTIF sont, entre autres, les PSF (IMF, Coopec et prestataires de services de paiement), les associations évoluant dans le secteur, les homologues nationaux et le Fonds pour l'inclusion financière (FPM asbl). Les bénéficiaires ultimes du projet sont les populations à faible revenu non bancarisées et sous-bancarisées, en particulier les petits agriculteurs et les pauvres, mais en accordant une attention particulière aux femmes et jeunes impliqués dans l'agriculture et les activités de MPME. Au

moins 300.000 clients[11] à faible revenu, MPME et petits agriculteurs profiteront directement *g*râce au projet ACTIF (au moins 55 % des bénéficiaires devant être des femmes).

2.6 Approche du partenariat avec le projet ACTIF

52. Le projet ACTIF sera mis en œuvre en partenariat avec le Gouvernement, ce car le projet est d'abord censé contribuer à la réalisation des objectifs du Gouvernement mais aussi parce que le tout se produira dans le cadre général du processus de mise en œuvre de la Feuille de route de l'inclusion financière, processus piloté par le Gouvernement. Des représentants de la partie nationale seront cooptés dans les structures de gouvernance et de responsabilité du Projet conjoint, y compris le Ministère des Finances et la BCC. Le Gouvernement de la RDC envisage également d'apporter sa propre contribution au projet. Par ailleurs, les diverses composantes du projet offrent des possibilités de synergie avec les différents ministères impliqués dans la finance inclusive (les ministères des finances, de l'agriculture, des MPME, de la promotion de la femme et de la jeunesse, de la sécurité sociale et de l'aide sociale, des postes et des télécommunications) et de telles synergies seront recherchées dans l'intérêt d'une meilleure visibilité et d'un plus grand impact. La Feuille de route aidera à identifier les homologues et composantes de projet intéressants.

53. Le projet ACTIF se propose aussi d'œuvrer avec les diverses initiatives existantes et de réduire les doubles emplois mais aussi de partager les informations pour assurer un impact optimal pour les bénéficiaires cibles. Cela comprend des projets avec le PNUD et l'UNCDF (par ex. le financement de l'énergie propre, le développement par l'épargne, l'élaboration d'un diagnostic national et d'une feuille de route nationale de l'inclusion financière, les services financiers numériques, le renforcement de l'inclusion financière pour les jeunes à faible revenu[12] et le Projet MAP de la SADC). Le projet ACTIF fera appel à l'expérience et aux savoirs acquis par ces projets existants pour créer des synergies et promouvoir l'apprentissage mutuel. Enfin, le projet œuvrera aussi étroitement avec d'autres Projets des Nations Unies et avec les partenaires techniques et financiers existants.

54. En outre, ACTIF s'appuiera sur les travaux des autres partenaires au développement travaillant dans le domaine de la finance inclusive en RDC. Ainsi, les ressources du projet assureront la liaison avec les autres partenaires au développement et faire en sorte que les domaines cruciaux de la Feuille de route reçoivent un soutien et que toutes les parties prenantes travaillent avec le comité de coordination pour le suivi des priorités. Les efforts seront conjugués pour minimiser les doubles emplois, tout en alignant les différentes interventions dans le cadre de la mise en œuvre de la feuille de route. Un certain nombre d'interventions spécifiques en cours sont particulièrement pertinentes en synergie avec le déploiement du Projet ACTIF. Cela concerne : les initiatives du gouvernement en matière de bancarisation des fonctionnaires, l'adoption des normes OHADA qui continuera d'avoir un impact bénéfique en aidant les autorités en matière de réglementation, la modernisation des systèmes de paiement (WB), le Programme national d'éducation financière (GIZ/BCC), le Fonds de garantie des dépôts et la modernisation de la Centrale des risques (KFW/BCC), l'inclusion financière pour l'agriculture et les PME (AFD, FIDA, USAID,IFC, DFID), Micro-assurance, leasing, et les efforts conjoints portant sur l'amélioration de l'environnement réglementaire et de supervision pour le secteur ainsi que l'assistance technique directe via le FPM asbl restent très pertinents et contribuent à assurer l'échelle et la durabilité. Une partie du travail actuellement sous ACTIF pourrait également être réalisé à l'avenir par certains de ces partenaires, notant par exemple le fort intérêt pour les envois de fonds par DFID et l'intérêt constant de KFW et de la Banque mondiale dans le FPM asbl. Dans ce contexte, le projet ACTIF ouvrira également et / ou continuera à s'engager avec certains de ces donateurs pour attirer des fonds supplémentaires pour étendre potentiellement la portée du travail et, dans le contexte actuel des activités, le projet peut être étendu à une enveloppe budgétaire de 9 millions et créer un environnement attrayant pour que ces autres donateurs / partenaires puissent participer. Le projet s'appuiera sur la plate-forme créée avec la feuille de route sur l'inclusion financière où il y a eu des discussions et une coordination en cours.

[11] FPM asbl : 70.000 clients à travers les co-financements ACTIF ; appui direct/méso aux PSF : 50.000 clients ; Projet "Jeunes" : 20.000 clients ; mise en relation des femmes des zones rurales (MicroLead) : 20.000 clients ; appui aux produits agricoles : 30.000 clients ; services financiers numériques et envois de fonds :60.000 clients ; appui au niveau méso : 50.000 clients

[12] clean energy finance, savings-led development, national financial inclusion diagnostic and road mapping, digital financial services, strengthening financial inclusion for low income youth

III. RÉSULTATS ET PARTENARIATS

3.1 Résultats, ressources et partenariats escomptés

55. *L'impact escompté du projet*: réduction significative de l'exclusion financière, réduction significative qui contribue à la réalisation, en RDC, (1) des Objectifs de développement durable (ODD), notamment ceux relatifs à l'atténuation de la pauvreté, à la croissance inclusive et à la réduction des inégalités et (2) des objectifs nationaux d'atténuation de la pauvreté, ce en appuyant la mise en œuvre de certaines priorités de la Feuille de route de l'inclusion financière, en particulier les priorités axées sur l'impact sur les utilisateurs finaux.

56. *L'effet escompté du Projet* : au moins 300.000 bénéficiaires à faible revenu (dont 55% au moins seront des femmes) profitent directement du Projet d'ici 2021. En outre, le Projet appuie la Feuille de route nationale de l'inclusion financière, ce à travers des activités directes avec les prestataires de services financiers mais aussi par un appui aux capacités de mise en œuvre au niveau national : autant d'actions qui résultent sur un secteur financier renforcé, capable de mieux promouvoir l'inclusion financière.

57. *Approche évolutive* : La RDC est composée d'un marché dynamique et c'est pour cette raison que le projet ACTIF adoptera une approche flexible, approche où des revues régulières seront menées pour affiner l'axe d'action selon d'éventuels nouveaux financements disponibles, selon la dynamique dans le pays, selon les progrès réalisés là où le projet est mis en œuvre, selon les améliorations en cours dans divers domaines d'intérêt et résultats des partenaires au développement. La planification annuelle du travail, planification élaborée dans le cadre programmatique d'ACTIF, permet de veiller à ce que le projet demeure pertinent.

58. *Orientation géographique* : la RDC est un immense pays et compte tenu des contraintes budgétaires et de ressources, il est prévu de mettre l'accent sur des domaines spécifiques. S'appuyant sur l'expérience passée du PASMIF et en capitalisant notamment sur la collaboration la Banque Centrale, les Associations professionnelles et le FPM Asbl, le projet soutiendra les fournisseurs de services financiers travaillant principalement à Kinshasa, dans les deux Kivu, au Haut Katanga et au Kwilu. Ce sont des zones dans lesquelles ACTIF peut s'engager avec des fournisseurs de services financiers viables, compte tenu de l'expérience passée. En outre, dans les zones stabilisées, le projet se déploiera aussi dans des régions rurales où le PNUD entreprend des activités visant à soutenir la résilience des communautés locales afin de renforcer l'inclusion financière dans les zones pas ou peu desservies. Grâce à l'expérience passée du projet, il est reconnu que, même dans ces régions rurales, il est possible de construire des marchés financiers durables en sélectionnant des fournisseurs de services compétents grâce à un processus compétitif.

3.1.1 Résultat1 : *Les prestataires de services financiers en sortent renforcés et répondent aux besoins des groupes cibles*

59. Les prestataires de services financiers sélectionnés en tant que partenaires du Projet seront renforcés pour leur permettre de développer des méthodologies innovantes adaptées aux besoins spécifiques des femmes, des hommes et des jeunes ruraux, ce (1) par un appui continu au Fonds pour l'inclusion financière (FPM asbl) en consortium avec d'autres partenaires, (2) par un appui direct ciblé aux institutions de microfinance et Coopec et aux partenaires complémentaires (comme les organisations au service des jeunes) et les organisations communautaires travaillant avec des groupes informels, (3) par l'innovation de produits dans le secteur agricole, (4) par des actions d'appui à une transition école-emploi sans heurts pour les jeunes, (5) par un appui aux PSF pour leur permettre de servir les groupes informels, (6) par des interventions liées au genre et (7) par des concours liés aux défis de l'Environnement et du Changement climatique .

60. Le FPM asbl : ce fonds est administré en partenariat avec d'autres donateurs présents en RDC, notamment la Banque mondiale et KfW. Il a pour but de renforcer les capacités techniques des institutions financières partenaires pour que ces dernières puissent promouvoir des services financiers adaptés aux besoins des PME, des agriculteurs et des femmes rurales en général et de fournir une assistance technique pour optimiser les performances financières et sociales des Coopec, IMF et banques. Dans le cadre du projet ACTIF, le PNUD et l'UNCDF vont contribuer à l'atteinte des objectifs du FPM asbl et veilleront à ce que le business plan et les activités du FPM asbl soutiennent les priorités présentées dans le présent document

(couverture des zones rurales, s'attaquer aux défis environnementaux et à ceux posés par le changement climatique, sensibilité au genre dans les services aux clients et au niveau des dirigeants et employés des IMF, paix et sécurité, plan de sortie/retrait viable, etc.), ce en insistant davantage sur l'intérêt particulier porté aux bénéficiaires finaux ciblés (par ex. les populations à faible revenu, les petits agriculteurs et les micro entreprises). Enfin, les parties prenantes veilleront à ce que le business plan et les activités du FPM asbl viennent aussi renforcer davantage d'autres initiatives existantes du PNUD et UNCDF : par ex. les critères de sélection des PSF à harmoniser avec d'autres initiatives potentielles (finance numérique, jeunesse, agriculture, Fonds fiduciaire pour le financement du « last mile », etc.).

61. *Appui institutionnel et technique des prestataires de services financiers de microfinance* : en complément le projet appuiera directement des institutions de microfinance dans des zones peu ou mal servies, par exemple pour contribuer à améliorer la bancarisation des fonctionnaires et pour tirer parti des synergies possibles avec les activités de la composante « Relèvement communautaire » du PNUD (dans certaines zones du Nord-Kivu, du Sud-Kivu,) et avec d'autres partenaires techniques et financiers. Cet appui portera notamment sur les formations, le développement de nouveaux produits et services sur mesure ainsi que le renforcement du portefeuille de crédit des Coopec et IMF pour prendre en compte les populations vulnérables Les principales activités sont entre autres :

    a. La formation et le recyclage du personnel et des techniciens, y compris des femmes, en collaboration avec l'APROCEC et l'ANIMF (divers modules) ;

    b. La formation d'agents sur terrain et de gestionnaires d'IMF (Projet agréé de formation, forums), y compris des femmes ;

    c. L'appui au développement de nouveaux produits (recherche, études de cas) et au lancement des produits tests avec des agences rurales de PSF ;

    d. La conduite d'études de marché de la microfinance dans les zones mal desservies ;

    e. Un appui au développement de nouveaux produits et aux innovations : soutien à des produits financiers pilotes pour les jeunes et les femmes rurales ou ayant trait à l'énergie/environnement et à des produits basés sur l'utilisation des TIC, des groupes d'épargne informels et des groupes de crédit informels avec les prestataires de services financiers ;

    f. Sensibilité au genre dans le nombre de clients desservis mais aussi au sein même des PSF (les employés, les dirigeants).

62. *Appui au secteur agricole* par la promotion du financement agricole et l'appui à l'innovation financière. Ce Projet aide au développement de services et produits financiers correspondant aux besoins spécifiques des populations rurales, y compris les femmes. Malgré l'existence de certaines institutions en effet, la qualité et la quantité font cruellement défaut dans le secteur et de nombreuses Coopec et IMF opérant en milieu rural n'offrent pas de produits spécifiques pour la finance agricole alors que la majorité de leurs clients/membres sont des agriculteurs. Dans le cadre de PASMIF II, certaines initiatives ont été entreprises pour développer la finance rurale et le but est, dans le cadre d'ACTIF, de trouver des produits innovants pouvant appuyer l'agriculture : produits Épargne, Envoi de fonds, Crédit ou Micro-assurance. De tels produits peuvent inclure le financement des filières agricoles, l'adaptation des produits aux cycles agricoles, la mise en relation de groupes évoluant en milieu rural à des prestataires de services financiers formels au moyen d'autres canaux de distribution, la finance numérique pour renforcer l'inclusion financière ainsi que la conception d'une gamme de produits pertinents basés sur l'envoi de fonds, l'épargne, le crédit et la micro-assurance. L'activité principale envisagée sera de travailler avec une banque locale pour explorer et lancer une série de nouveaux produits et innovations dans le secteur agricole.

63. L'UNCDF a déjà commencé le projet pour développer et tester la viabilité de nouveaux produits ruraux agricoles dans un environnement commercial « amical » pour obtenir l'adhésion du client. En tant que tel, ce projet particulier prend la forme d'un partenariat public-privé (PPP) avec un partenaire bancaire ou une IMF partenaire présent sur place. L'UNCDF déploiera deux partenaires d'exécution, l'un étant une firme sélectionnée sur concours pour aider à la conception de produits innovants basée sur des principes de conception centrés sur l'Homme et l'autre étant Rabobank, un leader mondial du financement alimentaire et agricole et des opérations bancaires axées sur la durabilité. À travers ses divisions Conseils Rabo

Development et Rabo International Advisory Services (RIAS), Rabobank aidera le partenaire bancaire à mettre en œuvre et à surveiller avec succès les nouveaux produits. Il s'agit là d'un service-conseil technique essentiel pour s'assurer que les nouveaux produits deviennent « réalité ». Rabo Development et RIAS ont de solides antécédents en matière d'appui aux institutions financières dans les pays africains, en particulier dans le secteur de l'alimentation et de l'agriculture, y compris en RDC, dotée d'une forte expertise bancaire, de service-conseils et opérationnelle. Une approche axée sur les subventions sera utilisée pour fournir des ressources à Rabobank sur la base d'un plan de travail convenu qui comprendra une analyse de marché, le développement de produits (sur la base de concepts innovants axés sur l'Homme), un business plan et l'élaboration d'un modèle commercial mais aussi l'appui à la mise en œuvre (y compris les formations). Cela permet d'assurer une mise en œuvre réussie et, plus tard, une reproduction rapide du projet à plus grande échelle. L'apprentissage et les résultats fournis par ce projet seront utilisés pour élaborer un modèle pour la reproduction à plus grande échelle des produits « Finance agricole » en RDC et au-delà, et l'UNCDF investira dans la formation et le développement de prestataires indépendants de services techniques indépendants et les rassemblera lorsque l'approche s'avère fructueuse.

64. *Veiller à ce que la transition école-emploi soit sans heurts chez les jeunes et les filles* : le Projet se propose d'approfondir le travail auprès des jeunes que l'UNCDF a commencé en 2010 par l'intermédiaire de son Projet YouthStart. Aussi, le projet ACTIF apportera également son appui à un partenariat des PSF avec les organisations au service des jeunes, partenariat pour la prestation de services financiers et de services non financiers complémentaires qui aident les jeunes à mieux gérer la transition école-emploi et l'accès aux opportunités économiques.

Et si les PSF qui travaillent avec les jeunes seront encouragés à adopter une approche axée sur l'épargne, le Projet cherchera également à renforcer la composante Crédit des Projets des partenaires existants (par ex. Finca RDC) et à l'introduire à une étape plus tôt chez de nouveaux partenaires. ACTIF explorera des approches novatrices et des partenariats pour la prestation de services financiers notamment en milieu rural, par ex. la mise en relation de groupes d'épargne informels de jeunes avec des services financiers formels mais aussi le recours à la technologie pour promouvoir l'utilisation et fournir un plus grand accès aux groupes plus vulnérables et plus difficiles à atteindre (les jeunes femmes, par exemple).

Les PSF sélectionnés seront invités à travailler dans la conception et le développement de services financiers pour les jeunes, services qui sont essentiels pour appuyer les interventions qui permettent l'entreprenariat - où l'accès au financement est un élément clé. Basé sur l'Évaluation des opportunités économiques de la jeunesse menée par l'UNCDF en RDC, un incubateur axé sur l'agriculture, une initiative de micro distribution et de franchise au détail et un Projet d'appui aux entreprises pour les jeunes entrepreneurs, ont été proposés.

Les interventions spécifiques suivantes ont été identifiées: (1) un incubateur axé sur l'agriculture pour les jeunes qui sont regroupés au sein de groupes ou de coopératives, incubateur mis en relation avec des parcs agro-industriels sous tutelle du Gouvernement ; (2) une initiative de micro distribution et de franchise au détail pour développer des entrepreneurs et créer des emplois chez les jeunes - par l'appui à la vente au détail ou aux micro franchises dans les TIC, et (3) l'appui aux entreprises pour les jeunes entrepreneurs de travaux manuels et de construction, les artisans ou les diplômés de l'IFTP (enseignement et formation techniques et professionnels), en bref pour aider les jeunes, qualifiés ou non, à créer des petites entreprises. Des synergies avec les Projets PNUD d'appui à la formation professionnelle seront exploitées.

65. *Appui aux PSF pour leur permettre de desservir des groupes informels, en particulier les femmes, et d'étendre leurs zones de couverture numérique par le déploiement de réseaux d'agents* : en tandem avec la phase 3 de MicroLead qui est en voie d'exécution ailleurs, il est proposé qu'une intervention soit menée en RDC, intervention axée sur les populations des zones rurales éloignées, notamment les femmes, en mettant l'accent sur la mise en relation des groupes informels avec les PSF formels, ce au moyen d'un usage innovant des services financiers numériques comme canal de distribution, d'une conception de produits axée sur les clients, d'un appui au développement et au déploiement de réseaux d'agents adaptés à la tâche – celle de fournir des services financiers numériques aux zones rurales -, et de l'éducation financière. Cela complète davantage le travail décrit auparavant sur les PSF ruraux et l'agriculture. L'appui apporté par la présente initiative se fera à travers une subvention aux PSF qui cherchent à mieux connecter

les groups informels au secteur des services financiers formels. Les éléments clés de ce Projet de subvention seront l'épargne, les services financiers numériques et l'éducation financière, l'objectif étant un plus grand accès des pauvres des zones rurales, en particulier les femmes, aux services financiers.

66. *S'attaquer aux disparités entre les sexes* : le genre est un domaine programmatique essentiel tant pour le PNUD que pour l'UNCDF, domaine mis en évidence d'ailleurs dans les ODD de l'ONU comme un domaine important. Certaines initiatives ont été mises en œuvre dans le cadre de PASMIF II pour promouvoir l'égalité entre hommes et femmes dans le secteur de la microfinance, y compris la formation en gestion axée sur les résultats (GAR) sensible au genre et l'appui aux stratégies et plans d'action institutionnels sur le genre. Dans la prochaine phase, cet appui sera poursuivi via l'APROCEC par la mise en œuvre des plans d'action, la production et le partage de données, la recherche et les études de cas, l'élaboration d'outils de comptabilité et de suivi sensibles au genre pour les Coopec et les IMF et la diffusion des enseignements tirés des activités sur le genre et la microfinance en RDC (mise à profit des savoirs, nouveaux savoirs).Étant donné qu'un budget à part n'est pas prévu, le travail « Genre » évoqué dans le présent paragraphe sera limité aux activités pouvant être menées dans le cadre (et le budget) des autres activités du Résultat 1.

67. *S'attaquer aux défis posés par le changement climatique* : le climat et l'environnement sont un autre domaine programmatique important tant du PNUD que de l'UNCDF. Il a été recommandé dans PASMIF II que ce domaine particulier fasse, à l'avenir, l'objet d'un ensemble d'activités. Dans le cadre du projet ACTIF, il est proposé que les défis posés par le changement climatique seront traités comme un des domaines potentiels d'innovation rentrant dans le cadre du développement de produits (pour les femmes, pour les jeunes, pour le secteur agricole et pour d'autres thématiques). Ces appuis feront partie des activités et du budget du Résultat 1.

3.1.2 Résultat 2 : *La viabilité et la gestion des institutions de microfinance de niveau intermédiaire (méso) se sont améliorées*

68. La viabilité et la gestion des institutions au niveau méso qui appuient la microfinance seront améliorées en poursuivant le renforcement des associations professionnelles évoluant dans le milieu des Coopec et des IMF, par ex. l'APROCEC et l'ANIMF. Il est important pour les institutions de microfinance d'intégrer les « Normes universelles de gestion de la performance sociale » (normes établies par la *Social Performance Task Force* du Groupe consultatif d'assistance aux plus pauvres ou CGAP). L'idéal est que cela soit encouragé par le réseau national d'IMF et d'associations professionnelles et que chaque IMF développe ses propres indicateurs de performance sociale, son système de suivi et sa stratégie. Les activités prévues sont entre autres :

a. Appui institutionnel et technique aux plans d'action des associations professionnelles opérant dans le secteur (ANIMF, APROCEC), y compris les actions de sensibilisation relatives à l'environnement et au changement climatique ;

b. Facilitation de la coopération entre les deux associations professionnelles susmentionnées (organisation d'ateliers conjoints de formation et de visites d'échange, Genre et innovations en matière de crédit agricole et de produits adaptés aux besoins des femmes) ;

c. Synergie entre Coopec/IMF et groups informels en milieu rural, y compris par le recours à des systèmes virtuels pour résoudre les problèmes de distance et l'absence de Coopec/IMF dans ces endroits ;

d. Synergie entre, d'une part, les groupes bénéficiaires de l'approche 3x6 et d'autres groupes d'intérêt formels et informels appuyés par le PNUD, groupes tels que les organisations d'agriculteurs et autres et, d'autre part, les institutions de microfinance établies ;

e. Structuration des groupes informels d'épargne et de crédit (éducation financière et communication financière pour les services financiers locaux) et sensibilisation à l'épargne ;

f. Développement et dissémination de supports de communication (pour l'ACTIF et le secteur) ;

g. Intégration, au sein des institutions de microfinance et coopec, des normes universelles de gestion de la performance sociale (normes établies par la *Social Performance Task Force* du CGAP) et sensibilité aux questions de genre dans le recrutement.

3.1.3 Résultat 3 : *Pour les services financiers et l'envoi de fonds, le système numérique est amélioré et adopté par les consommateurs*

69. En partenariat avec FinMark Trust, le projet ACTIF appuiera la croissance du paiement numérique et celle de l'envoi interne et transfrontalier de fonds en RDC. Le travail à effectuer sur le paiement numérique sera à trois volets : (1) la mise en place de services financiers numériques chez les PSF soutenus (Résultat 1) ; (2) l'application des lignes directrices de la SADC sur l'argent mobile ; et (3) l'ouverture de couloirs d'envoi de fonds bien choisis. Les actions potentielles d'appui au développement d'un marché formel de l'envoi de fonds comprennent le développement de couloirs transfrontaliers pour l'envoi de fonds et les flux commerciaux - au niveau des prestataires de services -, ce en travaillant avec les organes de régulation pour lever les blocages d'ordre réglementaire là où cela s'avère nécessaire. Au niveau diplomatique, un appui sera accordé au Gouvernement pour poursuivre les négociations bilatérales requises pour relever les premiers défis qui se posent du côté des pays d'envoi (exigences en matière de documentation, etc.) et pour élaborer une politique relative à la diaspora pour attirer les fonds. La répartition géographique des couloirs d'envoi de fonds à traiter sera effectuée sur la base d'une détermination des tailles estimatives desdits couloirs (en nombre de clients et en valeur) en y incluant les couloirs clés à l'échelle internationale et nationale (par ex. entre l'Est du Congo et Kinshasa) et en cherchant à maximiser l'effet de levier avec les travaux existants du PNUD en RDC. Les contributions proposées dans le cadre du présent résultat escompté sont entre autres :

a. Appuyer l'adoption, l'internalisation et la mise en œuvre des lignes directrices de la SADC sur l'argent mobile ;

b. Examiner et identifier les couloirs principaux d'envois transfrontaliers et internes de fonds ainsi que les blocages à leur intégration au secteur formel ;

c. S'attaquer aux blocages à travers le plaidoyer, des initiatives pilotes catalyseurs et le développement du marché ;

d. Conscientiser le public aux avantages offerts par l'envoi numérique de fonds ;

e. Relier les interventions menées en RDC au travail plus large sur l'envoi de fonds dans la région de la SADC.

3.1.4 Résultat4 : *Le cadre stratégique, réglementaire et institutionnel de la finance inclusive est renforcé*

70. L'environnement des politiques ainsi que le cadre réglementaire et institutionnel de la finance inclusive sera renforcé (i) en facilitant la mise en place d'un cadre réglementaire qui permet aux institutions de microfinance de gagner en ampleur et en profondeur, la disponibilité accrue des données et le renforcement des liens au niveau régional mais aussi (ii) en renforçant les capacités du Gouvernement pour qu'il puisse mettre en œuvre la Feuille de route de l'inclusion financière.

71. *L'appui à la composante « cadre réglementaire de la finance inclusive »* aidera à consolider la capacité de la BCC dans la mise en application des lois, des règlements ou d'autres instruments en vue de professionnaliser et de renforcer les opérations des institutions de microfinance et des coopératives d'épargne et de crédit. Les activités indicatives sont entre autres :

a. L'appui à l'efficacité de la supervision et des visites d'inspection sur place effectuées par la BCC ;

b. Le développement d'un cadre différencié pour mieux tirer parti des institutions qui offrent des services de dépôt et potentiellement pour obtenir l'adhésion d'autres prestataires non traditionnels de services financiers ;

c. L'appui à la mise en œuvre de la stratégie nationale de développement des PME, en particulier pour l'inclusion financière des PME promus par des femmes et la jeunesse ;

72. *Données et publications* : les données et les publications demeurent importantes avec la rareté des informations sur lesquelles les prestataires de services et les décideurs s'appuient pour prendre des décisions fiables. Les données sur le marché continueront d'être offertes à travers la publication d'un rapport annuel pour le secteur des IMF et des Coopec (rapport publié auparavant dans le cadre de PASMIF

II). En outre, il a été proposé d'élaborer et de publier certaines documentations destinées pour l'éducation financière.

73. *La composante « appui à la capacité de mise en œuvre de la Feuille de route »* apportera au Gouvernement des compétences en facilitation et un appui technique pour s'assurer que ledit gouvernement dispose du système institutionnel de prestation nécessaire à la fonction d'exécution. Cet appui sera fourni dans le cadre du Comité de coordination MAP actuel, comité dont le rôle et la responsabilité sont, entre autres, la coordination et l'harmonisation des différentes initiatives - pour s'assurer que des synergies en soient dégagées dans la mesure du possible -, le suivi et l'évaluation et la transmission régulière de rapports, et des modalités de mise en œuvre qui permettent de s'assurer que les projets des intervenants qui accusent un retard sont, le cas échéant, signalés aux échelons supérieurs. Le projet ACTIF renforcera la capacité du Comité à réaliser ces objectifs, et les éléments suivants sont prévus :

a. appui technique et stratégique au Comité de coordination et à son secrétariat ;
b. le développement d'une fonction de repérage et de suivi, y compris les principaux indicateurs de performance pour la Feuille de Route, ainsi que des objectifs annuels ;
c. assistance à la coordination des partenaires au développement ainsi qu'à la mobilisation de ressources ;
d. apport d'un leadership technique pour s'assurer que l'élan soit gardé dans la mise en œuvre ;
e. actualisation du MAP en 2019 sous réserve de disponibilité d'un financement parallèle car ceci n'a pas été inséré dans le budget (avec une mise à jour de la Feuille de route) ;
f. l'établissement de liens avec les structures régionales de la SADC et sa stratégie de finance inclusive.

3.1.5 Résultat 5 : *Le savoir acquis et les enseignements tirés sont partagés aux principales parties prenantes*

74. Une mise en œuvre réussie ne se limite pas à la seule réalisation des objectifs : elle doit aussi le faire de la manière la plus efficace par rapport aux coûts. L'apprentissage continu et le suivi et l'évaluation seront dès lors des éléments clés qui permettent de s'assurer que les objectifs sont réalisés et les meilleures pratiques adoptées, développées et partagées. L'apprentissage et la gestion du savoir encouragera également l'interaction et l'apprentissage mutuel avec d'autres projets en RDC et dans la région, et permettent de s'assurer que le projet ACTIF attire d'autres partenaires au développement pour raffermir son approche du développement du marché. En matière d'apprentissage, les grands objectifs internationaux/régionaux seront atteints essentiellement à travers le Projet MAP de la SADC, ce car tout l'apprentissage issu de ce Projet renforcera la programmation dans toute la région, surtout sur la mise en œuvre de feuilles de route basées sur la méthodologie MAP, mais aussi repoussera les frontières du rôle que les PSF peuvent jouer pour faire avancer la finance inclusive. La réussite de la mise en œuvre d'ACTIF dépend alors des ressources et des structures mises en place pour appuyer cette mise en œuvre, lesquelles ressources et structures sont entre autres :

a. la création d'un comité de pilotage pour la supervision et le contrôle du projet ;
b. le savoir et l'apprentissage ;
c. la recherche, le suivi et l'évaluation ;
d. l'évaluation du projet.

3.2 Appui à la réalisation des objectifs de la Feuille de route nationale de l'inclusion financière

75. Les activités du projet ACTIF, tel qu'il a été mentionné précédemment, appuie la Feuille de route de l'inclusion financière 2016–2021 de la RDC, notamment en permettant aux institutions de microfinance d'appuyer pleinement la réalisation des priorités de la Feuille de route mais aussi, de manière plus large, en apportant des contributions dans le domaine du paiement et de l'envoi de fonds. Le projet ACTIF aidera aussi à coordonner les activités ministérielles liées à la Feuille de route et aidera le Gouvernement à suivre de près les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la Feuille de Route.

76. Le projet ACTIF et la Feuille de Route poursuivent le même objectif, celui d'aider à réduire la pauvreté et de veiller à ce que l'inclusion financière joue le rôle qui est le sien dans le contexte de la RDC. Ces deux projets ont aussi en commun des résultats et des activités alignés, en particulier dans les domaines

prioritaires suivants : instaurer la confiance dans le dépôt d'épargne notamment auprès des institutions de microfinance, déverrouiller l'intermédiation pour l'investissement (surtout à travers les institutions de microfinance), améliorer les options en matière de gestion de risques (en particulier dans les zones rurales à travers les institutions de microfinance toujours) et développer les institutions et cadres nécessaires pour un environnement propice à l'innovation et à une meilleure couverture afin de cibler les régions non desservies et mal desservies. Le projet ACTIF contribuera donc véritablement à la mise en œuvre de la Feuille de Route dans les domaines où les besoins nationaux s'accordent avec l'expertise et les compétences de base du PNUD et de l'UNCDF en RDC, plus particulièrement dans le domaine de la microfinance et dans celui de la création d'un cadre réglementaire et structurel favorable.

3.3 L'implication des parties prenantes

77. Les principales parties prenantes du projet ACTIF sont, entre autres, les prestataires de services financiers et leurs Associations professionnelles, les ministères et les départements étatiques impliqués/bénéficiaires, les bailleurs de fonds du projet et les partenaires d'exécution. Ces parties prenantes seront impliquées tout au long de la période de mise en œuvre à travers un certain nombre de mécanismes : (i) des réunions régulières du Comité de pilotage du projet au minimum deux fois par an. Le Comité de pilotage se compose des principales parties prenantes d'ACTIF, y compris le Gouvernement et les responsables de la mise en œuvre ainsi que les bailleurs de fonds du Projet ; (ii) des visites sur terrain effectuées par les membres du Comité de pilotage ; (iii) des visites de suivi (tous les trois ou six mois) aux bénéficiaires de subvention ; et (iv) des rapports officiels trimestriels et annuels. Toute difficulté majeure rencontrée dans la mise en œuvre ou tout retard par rapport à ce qui a été convenu, sera discuté avec les parties prenantes dans le cadre de ces forums et tous les problèmes peuvent y être abordés. Enfin, de manière plus élargie, étant tenues informées des efforts menés par le PNUD et UNCDF en matière d'inclusion financière, surtout dans le contexte du projet ACTIF, les parties prenantes nationales seront impliquées à travers le Comité de coordination de la Feuille de route nationale pour l'inclusion financière.

3.4 Coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST)

78. Il est aujourd'hui admis que les bonnes pratiques pour accélérer le développement humain durable sont de plus en plus disponibles dans les pays du Sud, et qu'on peut les trouver dans les politiques, dans les institutions et dans les Projets qui ont permis un certain nombre de pays en développement de se doter d'une main d'œuvre qualifiée, de créer des emplois décents, d'accroître la productivité et de sortir des millions de citoyens de l'extrême pauvreté. Dans le cadre de l'initiative Sud-Sud, les pays en développement se tournent les uns vers les autres et vers les partenaires du Nord pour relever les défis à travers des alliances de coopératives et l'apprentissage entre pairs/homologues, ce qui résulte sur une application généralisée des politiques, des stratégies ou de Projets pratiques qui ont aidé à améliorer le niveau de vie dans le Sud.

79. Le projet ACTIF a été conçu pour tirer pleinement parti, dans toute la mesure du possible, de la Coopération Sud-Sud et triangulaire (CSST) en mettant à profit l'expertise et la présence mondiale de l'ONU pour promouvoir une telle coopération. À noter que le processus « Feuille de route de l'inclusion financière » de la RDC est relié directement à la stratégie d'inclusion financière de la SADC et ACTIF aidera à assurer l'intégration dans ce Projet régional ainsi que les liens avec ce Projet, par ex. dans le *benchmarking*, les cadres juridiques et réglementaires communs, l'apprentissage et le partage, le renforcement des capacités et le transfert de connaissances. L'UNCDF est particulièrement bien placé pour piloter ce processus de mise en relations, ce en raison de son Projet global MAP qui est coordonnée de façon centralisée mais aussi du fait que le Projet MAP est actif dans certains pays de la SADC. Enfin, les initiatives de renforcement des capacités seront axées sur les meilleures pratiques dans le Sud, y compris dans des pays d'Amérique latine, ce à travers des visites et des ateliers organisés à l'intérieur et à l'extérieur du pays.

80. En outre, du fait que l'UNCDF déploie son expertise technique mondiale et inclut les institutions bénéficiaires du projet de la RDC dans les activités de gestion du savoir, d'autres occasions d'apprentissage Sud-Sud seront créées. Des experts de l'UNCDF qui travaillent dans certains pays et qui sont au fait de meilleures pratiques existant dans différents pays, seront, comme il a été indiqué dans la partie « Résultats » du présent document, déployés au niveau local. Une contribution de ce genre est le Projet MicroLead qui mérite d'être mis en exergue et qui d'ailleurs constituera une partie importante du

projet ACTIF. MicroLead est cité dans une publication[13]récente de l'ONU qui présente les bonnes pratiques du Sud qui sont intéressantes pour la poursuite des Objectifs de développement durable (ODD). Bon nombre des bonnes pratiques y présentées ont été recommandées par des agences membres de l'Équipe spéciale du GNUD (Groupe des Nations Unies pour le développement) sur la coopération Sud-Sud et triangulaire et par d'autres partenaires au développement. Le Projet MicroLead y est cité dans la catégorie des initiatives qui peuvent aider à créer des « Emplois décents et croissance économique » par l'offre de services de dépôt bancaire, services qui autonomisent, de manière efficace, les populations à faible revenu des zones rurales.

3.5 Durabilité et exécution à plus grande échelle

81. L'impact et la durabilité se prolongeront au-delà de la vie du projet, ce car l'objectif fondamental des interventions d'ACTIF est de renforcer la capacité et la viabilité des divers partenaires avec qui nous travaillons. L'assistance technique fournie encouragera l'adoption de modèles de financement durables, la modernisation des PSF, une plus grande innovation et de meilleures pratiques, un changement de culture, de nouveaux modèles de prestation, des approches centrées sur l'utilisateur, et de nouveaux partenariats et modèles commerciaux qui, ensemble, permettent d'assurer une baisse des coûts d'exploitation et des risques, une confiance accrue des consommateurs envers les PSF et, de manière plus générale, des modèles durables. Ces améliorations permettront aux PSF de pénétrer davantage le marché MPME à moyen/faible revenu, tant dans la période allant jusqu'en 2022 qu'au-delà.

82. Des interventions portant sur l'autonomisation des PSF, y compris l'assistance technique, les activités liées à l'octroi ou non de subventions, s'arrêteront avec l'annonce officielle de la fin du décaissement de l'aide, mais le suivi effectué auprès des bénéficiaires se fera sur une période plus longue pour mesurer l'impact escompté. Les organisations soutenues deviendront alors des exemples pour les autres PSF et projets en RDC, ce pour assurer une reproduction durable. À noter que l'évaluation de PASMIF II a mis en évidence la nécessité pour le projet qui lui succède (le présent projet ACTIF) d'assurer une continuité des activités, la consolidation des acquis des deux premières phases de PASMIF et l'élaboration de plans adéquats de sortie/retrait. Il en résulte que l'adhésion à ACTIF de chaque bénéficiaire de subvention (par ex. FPM asbl ou les prestataires de services) est subordonnée à la présentation d'un plan de sortie/retrait qui sera discuté et validé, de manière explicite, par les parties prenantes concernées. Les accords de performance conclus devront également refléter de tels plans de sortie/retrait ainsi que l'exigence de durabilité.

83. La compréhension de l'inclusion financière et de la nécessité d'un environnement favorable sera améliorée au niveau du Gouvernement (en premier lieu le Ministère des Finances et la Banque centrale). Le cadre réglementaire sera plus favorable, en particulier pour la reproduction à plus grande échelle, ce qui fait que les services financiers gagneront en profondeur et ampleur.

3.6 Risques et hypothèses

84. Les principales hypothèses qui sous-tendent la conception du Projet sont la détermination du Gouvernement de la RDC et des partenaires à soutenir l'approfondissement de l'inclusion financière, et à maintenir un environnement favorable au développement du secteur financier. Ces hypothèses sont réalistes si on regarde le passé ainsi que les réformes et actions en cours visant l'avènement d'un secteur financier plus inclusif et plus durable. Par ailleurs, la majorité des activités proposées sont des actions au niveau micro et méso qui sont peu tributaires des structures de l'État et du leadership politique.

85. Le premier risque identifié est le retard dans l'approbation et le début des opérations du projet. Mais l'engagement continu du Gouvernement et des partenaires à assurer la continuité du projet contribuera à réduire ce risque. En effet, il est noté la volonté de tous les acteurs à faire en sorte que le présent projet joue un rôle efficace dans le développement de la finance inclusive en RDC. Le second risque a trait au fait que faute de capacités, par exemple, les acteurs ne seraient pas en mesure de s'engager efficacement dans le projet et de s'approprier les actions proposées. Pour atténuer ce risque et permettre à la présente intervention d'être opérationnelle, le projet mettra un accent particulier sur le renforcement des capacités des acteurs et, le cas échéant, leur fournir une assistance technique adéquate. Le troisième risque est lié à

[13] *Good Practices in South-South and Triangular Cooperation for Sustainable Development, Draft for endorsement by UNDG*, UN office for South-South Cooperation, May 2016.

l'absence de contrôle sur une croissance rapide de la « chaîne d'approvisionnement » en services financiers, croissance rapide induite par un nombre accru de prestataires de services, d'où un risque de surendettement et de défaillance de paiement chez les clients. Pour atténuer ce risque, il faut accroître la sensibilisation et la formation des clients mais aussi renforcer la confiance entre tous les acteurs concernés en exerçant plus de rigueur dans le contrôle et la supervision des IMF, y compris une mesure de suspension des IMF en cas de mauvaise performance.

86. Un autre risque potentiel est la corruption en matière de gestion et d'utilisation des moyens mis à la disposition des partenaires de mise en œuvre du Projet ACTIF. Les mesures d'atténuation des risques de corruption sont de plusieurs natures : dans les accords qui seront signés avec les différents partenaires du Projet, il sera clairement énoncé l'engagement fort concernant les notions de bonne gouvernance, d'éthique et de tolérance zéro concernant les cas de fraude et d'éthique. Il sera stipulé l'obligation des partenaires d'informer le PNUD de tout cas de fraude et de corruption qui implique son personnel, ses sous-traitants ou collaborateurs. Le partenaire de mise en œuvre sera tenu de se conformer scrupuleusement aux documents de référence suivants (i) le code de conduite des Nations Unies relatif aux fournisseurs (UN Supplier Code of Conduct) ; (ii) la Politique du PNUD sur la fraude et autres pratiques de corruption (UNDP Anti-fraud policy) ; et aussi (iii) aux lignes directrices du Bureau de l'Audit et des Investigations du PNUD. Les activités sur lesquelles les partenaires du Projet vont intervenir sont planifiées et budgétisées en amont ce qui limite les risques d'utilisation des fonds à d'autres fins. Avant de travailler avec les différents partenaires, le PNUD effectue une évaluation des niveaux de risque de chacun. C'est sur cette base que la modalité de décaissement sera définie. Ainsi des transferts de Cash seront réservés aux partenaires évalués avec un niveau de risque faible ou modéré. Par contre, pour les partenaires évalués avec des niveaux de risques élevés, le PNUD optera pour les paiements directs ou bien par des remboursements. Ces 2 dernières options ont l'avantage de permettre au PNUD/UNCDF de faire une revue de l'éligibilité des dépenses avant de les payer. Le transfert des fonds aux partenaires du Projet se font de manière séquentielle, par petites tranches qui doivent être justifiées dans les 3 mois suivants, à défaut une nouvelle avance ne sera pas libérée. Ces dispositions vont permettre de limiter les risques financiers. Le PNUD et UNCDF disposent d'un système d'assurance qualité efficace qui est mis en œuvre selon le niveau de risque du partenaire. Ainsi des audits partenaires, des audits projets, des spotchecks et des audits spéciaux sont diligentés conformément aux dispositions du Cadre HACT.

87. Un autre risque potentiel est la détérioration de la stabilité politique actuelle : une telle situation pourrait empêcher le fonctionnement normal du projet et son expansion dans certaines régions du pays. L'action suivante pourrait aider à atténuer ce risque : renforcer les fondements de la restructuration sociale par un appui aux groupes communautaires et aux populations pauvres et marginalisés, appui qui nécessite l'implication des parties prenantes à plusieurs niveaux et leur engagement pour des objectifs communs élaborés par le projet ACTIF.

88. D'autres risques existent également mais au niveau macro cette fois-ci. L'hypothèse de travail est que le pays est politiquement, socialement et économiquement stable, et que, sur le plan politique, il le demeure à l'approche des élections. Mais quel serait l'impact, sur les travaux d'ACTIF, de toute forme éventuelle d'instabilité ? Il serait difficile de l'estimer à l'avance. Cela serait bien entendu fonction de l'étendue géographique des risques, de leur intensité et du moment auquel ils interviennent. Au niveau économique, il est supposé que le secteur financier demeure stable, en particulier au niveau des banques, mais toute instabilité pourrait facilement se répercuter sur les secteurs de la microfinance et des politiques qui sont les points d'ancrage du projet ACTIF ; et l'inflation et les risques de change pourraient aussi avoir une incidence négative sur la réussite et l'impact du projet. Au niveau social, il serait possible que les prestataires de services ciblés ne mettent pas en œuvre l'assistance apportée et que les segments de clientèle visés n'adoptent pas, pour améliorer leurs conditions de vie, les services financiers proposés, mais cela est peu probable au vu de l'expérience PASMIF II. Enfin, sous un angle plus vaste, l'impact du projet dans sa totalité au niveau macro est conditionné par la disponibilité de financements additionnels de la part de donateurs locaux et internationaux, en particulier autour de la mise en œuvre de la Feuille de Route, et le Ministère des Finances aura un rôle de premier plan à jouer dans la mobilisation de tels financements. Mais on peut considérer que l'environnement macroéconomique restera favorable à la

réalisation des objectifs du projet ACITF, que l'inclusion financière, par exemple, restera un objectif stratégique majeur pour le Gouvernement.

89. À noter qu'il n'y a pas de risque social et environnemental majeur lié au projet. (voir Annexe 1). Toutefois, un risque social connexe qui mérite d'être signalé est lié aux difficultés actuelles rencontrées par les banques locales comme la BIAC (Banque internationale pour l'Afrique au Congo) et MECRECO (Mutuelle d'épargne et de crédit du Congo), difficultés qui pourraient, de manière plus générale, mener à une perte de confiance envers le système et impacter négativement les efforts de mobilisation de l'épargne et la tranquillité d'esprit des populations en ce qui concerne leur épargne. Le projet ACTIF travaillera avec les autres partenaires pour atténuer ce risque social, y compris par des actions comme le fonds de garantie de dépôt et de meilleures normes de gouvernance. Mais de manière plus générale, le projet aura un impact direct positif car ACTIF améliore la disponibilité, l'accessibilité et la qualité des avantages et services offerts aux individus et groupes potentiellement marginalisés (les ruraux, les pauvres, les femmes et les jeunes) et accroît leur inclusion aux processus décisionnels en les autonomisant grâce à l'éducation financière. Le projet ACTIF aide à renforcer les capacités du Gouvernement par des efforts de renforcement des capacités à mieux répondre aux besoins des pauvres, des populations rurales, des femmes et des jeunes, au moyen de Projets et d'interventions au niveau des politiques. Un modèle de registre des risques est présenté en annexe (Annexe 5).

IV. LA GESTION DU PROJET

4.1 Rapport coût-efficacité et rentabilité

90. Une « unité de gestion du projet » (UGP), mise en place par le PNUD et UNCDF, similaire à celle de PASMIF II, sera responsable de l'exécution du projet. Des éléments précis du projet seront mis en œuvre soit directement par le PNUD et UNCDF (à travers l'UGP) soit par des prestataires de services financiers ou Structures d'appui sélectionnés suivant un processus compétitif, sous réserve des politiques et procédures de passation de marchés du PNUD. Certains aspects du projet seront également mis en œuvre par des partenaires utilisés sur une certaine période et qui ont non seulement fait leurs preuves mais dont les prestations sont aussi à la fois efficaces et abordables, par ex. FPM asbl qui est le partenaire existant de PASMIF II et également FinMark Trust et Rabobank qui sont partenaires de l'UNCDF respectivement dans le cadre du Programme global MAP et pour des innovations financières dans le cadre du projet ACTIF.

91. Pour s'assurer que le projet ACTIF soit mis en œuvre de manière efficace et rentable, l'UNCDF et le PNUD s'appuient sur des méthodes et des normes élaborées à l'échelle mondiale : ils mettront à profit l'expérience qu'ils ont acquise dans la manière d'élargir le plus efficacement possible l'accès aux services financiers et dans l'approche des groupes vulnérables, par ex. pour la finance numérique et d'autres domaines. Par ailleurs, ACTIF répartira l'utilisation des fonds sur des activités qui touchent directement les bénéficiaires ainsi que sur des dépenses stratégiques qui contribuent de façon significative à changer l'orientation de l'accès aux services financiers en RDC, ce par des interventions au niveau des politiques. Le tableau ci-dessous présente la portée du secteur à laquelle le PASMIF II avait contribué et le nombre estimatif de bénéficiaires additionnels escomptés du projet ACTIF :

Projet / Projet	**Total des dépenses** (Million USD)	**Nombre de comptes ouverts du secteur microfinance**
PASMIF II (2011-2016)	12	1.851.044 selon le rapport 2015 de la BCC. Le portefeuille du PASMIF II a contribué à les atteindre
ACTIF (2017-2021)	5,8	300.000 nouveaux clients via les institutions partenaires du Projet ACTIF, jusqu'à 1.000.000 bénéficiaires indirects[14]

[14] Sur le budget total de 5,8 millions de dollars US, 4,8 millions seront dépensés sur les activités des PSF qui auront un impact sur au moins 300,000 bénéficiaires directs (nouveaux utilisateurs de services financiers), alors que les dépenses totales du budget feront 1,5

92. **Le rôle de l'UGP** : en plus de la gestion globale du projet, l'UGP appuiera certaines activités au niveau micro, méso et macro. Ce modèle s'est avéré rentable sous PASMIF I et PASMIF II. L'UGP apportera au Ministère des Finances et à la BCC certaines capacités, y compris dans les activités suivantes : mise en œuvre des activités de microfinance de la BCC ; appui à la facilitation des activités du Comité de coordination de la Feuille de Route ; et coordination de toutes les activités du projet, dont la sélection de partenaires et de prestataires de services. L'emploi d'un spécialiste international de la finance inclusive est proposé pour coordonner le projet, ce en raison de l'ancienneté requise pour la gestion de ces diverses activités.

93. L'emploi d'un spécialiste international et de deux experts nationaux (en « Projets spéciaux et Innovations » et en « Finance inclusive et Suivi &Évaluation ») est proposé pour former un pool d'expertise au sein de l'UGP pour assurer la facilitation et la conduite d'un dialogue technique et institutionnel sur les différents éléments du projet au niveau macro, méso et micro. L'Équipe du projet aidera également dans la réception de l'appui technique émanant de Projets thématiques où le PNUD et l'UNCDF sont actuellement engagés, Projets tels que MicroLead, YouthStart, la protection des consommateurs, la responsabilité sociale de l'entreprise, l'articulation des IMF et des Coopec, et l'éducation financière.

94. **Le rôle de FPM asbl** : pour consolider le rôle joué par FPM asbl dans PASMIF II, FPM asbl continuera d'être responsable de l'assistance technique directe aux prestataires de services financiers (au niveau micro) : financement, innovation, renforcement des capacités, etc. Ceci sera fait en conformité avec ses procédures et ses pratiques, y compris les critères d'admissibilité à l'accès à au soutien financier. Les bailleurs de fonds de FPM asbl sont, entre autres, le PNUD et l'UNCDF, KfW et la Banque mondiale. Mais d'autres donateurs et investisseurs, qui souhaitent harmoniser leurs efforts pour appuyer le secteur, peuvent également apporter leurs contributions.

95. Une partie importante de l'appui direct du PNUD et de l'UNCDF aux PSF continuera d'être apportée à travers l'appui technique de FPM asbl et à travers un comité d'investissement parallèle sur les subventions à l'innovation financière. Les biens acquis dans le cadre du projet grâce aux ressources du PNUD et de l'UNCDF, demeurent la propriété du PNUD et de l'UNCDF qui déterminent le traitement réservé à ces biens à la fin du projet, y compris tout bénéfice réalisé.

96. **Le rôle de FinMark Trust** : FinMark Trust, partenaire mondial de l'UNCDF dans le Projet MAP, aura pour mandat d'appuyer l'UGP dans ses efforts de coordination nationale de l'inclusion financière, d'instauration de liens avec le Projet d'inclusion financière de la SADC, ainsi que dans certaines activités de mise en œuvre (notamment sur les Lignes directrices de l'argent mobile et les envois de fonds).

97. **La partie nationale** : le présent projet contribue directement aux objectifs stratégiques du Ministère des Finances et de la BCC, et ces homologues nationaux se sont impliqués dans la mise en place et l'approbation du projet. D'autres ministères bénéficieront de renforcement de capacités en matière de microfinance et de méthodologies de gestion axées sur les résultats. À noter que le projet bénéficiera d'une exemption de droits de douane et taxes pour tous les services, biens et équipements acquis dans le cadre du projet

98. **Les partenaires techniques et financiers** : L'UNCDF et le PNUD exécuteront les ressources du donateur principal du Projet (SIDA) et contribueront tous les deux au financement du projet. Le Projet est placé localement sous la responsabilité du Directeur de pays adjoint du PNUD chargé des Projets, mais le suivi technique incombe à l'Unité de Finance inclusive de l'UNCDF. L'UNCDF fournira également des orientations/conseils stratégiques au projet. L'UGP opérera à partir des bureaux du PNUD. L'assistance de KfW et de la Banque mondiale sera reçue directement par la structure FPM asbl.

99. Le mandat de chacun des partenaires d'exécution (PNUD et UNCD) est présenté dans les sections VI et VIII ci-dessous. Ils, seront chargés du recrutement de l'équipe[15]de l'UGP y compris le spécialiste en finance

millions de bénéficiaires indirects- résultant de la promotion de changements systémiques au niveau des politiques et du processus de développement de marchés, changements systémiques qui ont un effet en cascade. Le nombre de bénéficiaires indirects est calculé sur la base de l'hypothèse selon laquelle la Feuille de route est mise en œuvre avec succès et que l'objectif de 33% vers 46% d'inclusion financière fixé sera atteint.

[15] Il est prévu que le PNUD embauche les experts nationaux et l'UNCDF, pour sa part, s'implique dans le processus de recrutement, y compris la formulation des TDR.

inclusive assurant la coordination du projet qui opérera sous la supervision technique de l'UNCDF et la supervision administrative du PNUD RDC.

4.2 Gestion du projet

100. L'UGP sera responsable de la gestion générale du projet. À ce titre, elle s'assure qu'un financement suffisant est trouvé, que les ressources nécessaires soient disponibles et que le projet soit mis en œuvre, dans tous ses aspects, selon des normes élevées de qualité. Les ressources du PNUD et de l'UNCDF seront gérées selon les termes du financement parallèle, et l'exécution du projet sera effectuée selon les termes de la modalité d'exécution directe (Voir section VIII ci-dessous).

101. **Développement de partenariats et mobilisation des ressources** : Le projet veillera, pour appuyer le secteur, à l'application d'une approche harmonisée et d'un espace de coordination avec d'autres initiatives. Aussi, le projet travaillera en étroite synergie avec d'autres initiatives existantes ou futures et recherchera des partenariats pour mobiliser des ressources supplémentaires pour accroître l'impact du projet ACTIF. Le PNUD et l'UNCDF s'efforceront donc de mobiliser les fonds supplémentaires requis pour réaliser les objectifs du présent projet conjoint.

102. À noter qu'une partie du financement du projet ACTIF, celle destinée à l'appui aux prestataires de services financiers, sera déployée sous forme de subvention directe à FPM asbl.

103. À noter également que le PNUD MPTF est l'agent administratif de toutes les ressources autres que les ressources de base, qui sont nécessaires pour impulser le projet. Un Accord (SAA) sera signé entre les bailleurs de fonds du projet et le PNUD MPTF. La répartition des fonds entre le PNUD et l'UNCDF sur la base des activités réalisées par chacune de ces deux organisations est estimée à 70 % pour l'UNCDF et 30 % pour le PNUD (voir tableau dans l'Annexe 6 concernant la répartition des activités).

4.3 L'aptitude de l'UNCDF/PNUD à exécuter le projet

104. Conformément aux priorités nationales en matière de croissance inclusive et de développement durable, le partenariat proposé contribuera à une meilleure harmonisation des actions des donateurs en appui au développement du secteur, actions qui font intervenir les financements disponibles, y compris ceux de la Coopération suédoise. Le PNUD et l'UNCDF ont des avantages comparatifs ainsi que l'expérience requise pour la réussite de ce partenariat :

a. *La confiance et la légitimité* : le PNUD a la confiance des autorités locales et de la population en général. Cette position privilégiée est particulièrement due au fait que le PNUD est l'une des rares organisations à ne pas avoir interrompu son appui ou sa présence au moment des conflits. Le PNUD est un interlocuteur respecté du Gouvernement et de la Banque centrale (BCC) ;

b. *un rôle reconnu dans l'élaboration de politiques nationales* : la confiance évoquée ci-dessus se reflète dans le rôle déterminant du PNUD/UNCDF dans l'élaboration de politiques nationales, dont le Document de la stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté (DSCRP). En partenariat avec le Ministère des Finances, le Ministère des PME et d'autres partenaires de développement, le PNUD et l'UNCDF appuient actuellement le Gouvernement congolais dans le processus d'élaboration d'une Stratégie nationale pour l'inclusion financière et d'une Stratégie nationale de développement des petites et moyennes entreprises ;

c. *une expérience éprouvée du terrain* : le PNUD, conjointement avec l'UNCDF, a contribué et mis en œuvre le Projet d'appui du secteur de la microfinance (PASMIF) en RDC. Cette participation avec des structures intermédiaires et les populations concernées a apporté au PNUD/UNCDF une compréhension des besoins et des réalités, ce qui donne plus de poids et de crédibilité à leurs contributions aux discussions entre partenaires et avec les autorités ;

d. *une vision globale du secteur* : l'élaboration d'une approche de diagnostic, de programmation et de vision concertée de l'inclusion financière (le Projet MAP) constitue un cadre cohérent pour coordonner et soutenir les diverses initiatives visant à étendre l'accès durable aux services financiers pour les pauvres et les populations à faible revenu, en particulier les femmes et les jeunes, y compris les zones rurales ;

e. *l'expertise technique de l'UNCDF et la souplesse de ses mécanismes financiers* (prêts, subventions, garanties) sont utilisées pour concevoir différents types d'appui adéquat et de solutions pérennes pour chacun des niveaux macro, méso et micro du secteur ; et enfin

f. *l'expérience qu'a l'UNCDF des PMA, en particulier dans le domaine de la finance Inclusive* : la mobilisation de l'épargne rurale ; la numérisation des services financiers pour les pauvres, dont les jeunes et l'autonomisation des femmes ; les diagnostics, les feuilles de route nationales et la programmation pour l'inclusion financière. Différents thèmes sont déployés dans le cadre du fonds appelé « Fonds fiduciaire pour le financement du 'last mile' » (LMF TF – *Last Mile Finance Trust Fund*) pour permettre l'accès aux ressources internationales et pour bénéficier d'expériences d'ailleurs en les adaptant, de manière utile, au contexte de la République démocratique du Congo.

g. Enfin, *la capacité du PNUD/UNCDF dans la gestion des fonds* est reconnue au niveau mondial, ceci sur la base de plusieurs facteurs : (1) respect du principe de redevabilité et une totale transparence dans la gestion des fonds que nous recevons. Sur 2 années consécutives (2015 et 2016), l'organisation "Publish What You Fund"**,** a placé le PNUD en tête de l'indice mondial de la transparence de l'aide (http://www.undp.org/content/undp/fr/home/presscenter/pressreleases/2016/04/12/undp-tops-global-index-for-international-aid-transparency-for-second-consecutive-year.html). (2) une capacité de gestion reposant sur la qualité des ressources humaines, aspect sur lequel le PNUD et UNCDF mettent l'accent sur la compétition à tous les niveaux afin d'attirer et de garder les meilleurs profils. (3) un système de gestion et une organisation interne au sein du PNUD et UNCDF qui sont calqués sur les meilleurs standards internationaux. Le cadre de contrôle interne prévient en amont les situations de conflits d'intérêts, et assure aussi une parfaite ségrégation des rôles. (4) L'approbation des paiements et décaissements suit un circuit bien défini avec différents niveaux de vérification avant l'approbation finale. Aussi selon les montants, les niveaux d'approbation sont différents. (5) Le PNUD dispose d'un SOP interne sur les paiements qui indique les délais de traitement de paiements, ce qui participe aussi à l'accélération dans le traitement des dossiers de paiements. (6) La gestion des fonds est auditée toutes les années (audits projets ou audit bureau) et les résultats de ces audits sont rendus publics.

V. LE CADRE DE RÉSULTATS

Effet escompté tel qu'il est indiqué dans le Cadre des résultats et ressources du Projet UNDAF/Pays [ou Mondial/Régional] **:** « ***Les institutions publiques mettent en œuvre efficacement des politiques et des Projets concertés d'appui aux acteurs-clés œuvrant dans les secteurs porteurs susceptibles d'accélérer la création d'emplois et de revenus*****.** »

Effet escompté tel qu'il est indiqué dans le Cadre stratégique 2014-2017 de l'UNCDF : **Effet 1 – « *Le financement en faveur des services de base et d'une croissance inclusive s'est accru*. » ; Effet 3 – « *Les environnement politique sont propices, ce qui permet d'injecter dans le développement un financement supplémentaire du 'last mile'*. »**

Indicateurs d'effet indiqués dans le Cadre des résultats et ressources du Projet pays [ou mondial/régional], y compris la base de référence et les objectifs **: « *% d'augmentation de l'inclusion formelle contribuant au résultat de la Feuille de route.* »**

Base de référence 2016 : *32% d'adultes inclus financièrement*

Objectif pour 2022 : *46% inclus financièrement et pourcentage d'adultes (et 39% à la fin du projet en 2021)*

Au moins 300.000 nouveaux bénéficiaires à faible revenu profitent directement du projet (dont au moins 55 % sont des femmes).

Résultat(s) applicable(s) issu(s) du Plan stratégique du PNUD : « *Le climat des affaires est amélioré et l'accès des bénéficiaires aux services/mécanismes financiers durables est adapté et accru*. »

Nom du projet et numéro Atlas du projet :

RÉSULTAT / EFFET ESCOMPTÉ	INDICATEURS D'EFFET / RÉSULTAT	SOURCE DE DONNÉES	BASE DE RÉFÉRENCE		OBJECTIF (Par fréquence de la collecte de données)						MÉTHODES DE COLLECTE DE DONNÉES ET RISQUES
			Valeur	Année	2018	2019	2020	2021		FINAL	
EFFET : *D'ici 2020, le secteur financier en RDC est renforcé et est en mesure de de mieux appuyer l'inclusion financière.*	*1. a. Pourcentage de la population adulte utilisant des services financiers formels*	*Diagnostic MAP 2015*	32%	2015			39%		*4*	*39%*	*Source : FinScope* *Risques : macroéconomie, situation politique*
	1. pourcentage de femmes utilisant des services financiers formels		29%	2015			38%		*4*	*38%*	
	1. c Nombre de clients de microfinance (IMF), 000	*BCC, évaluation de PASMIF II*	*1 879*	*2014*	*2 000*	*2 150*	*2 300*	*2 450*	*3*	*2 450*	*Source : Fournisseur ou données de la BCC, annuellement* *Risques : volonté du Gouvernement et des PSF de continuer à développer le secteur*
	1. d Nombre de femmes clientes de microfinance, 000		*936*	*2014*	*1 000*	*1 175*	*1 300*	*1 350*	*1*	*1 350*	
	1. e Moyenne annuelle de l'encours de crédit chez les établissements de microfinance (en million de dollars US)		*135*	*2014*	*160*	*175*	*190*	*205*	*2*	*205*	

	1. f Moyenne annuelle de l'encours d'épargne chez les établissements de microfinance (en million de dollars US)		177	2014	*185*	*205*	*225*	*245*	*2*	*245*	
Effet 1 *Les prestataires de services financiers en sortent renforcés et répondent aux besoins des groupes cibles*	1.1.1 *Hausse du nombre de clients dans les institutions bénéficiaires*[16]	*PASMIF II, FPM asbl, BCC*	-	2016	100,000	150,000	*150,000*			300,000	*Source : rapports annuels des institutions appuyées ou KPI relatés par celles-ci* *Risques : le niveau d'engagement des partenaires*
	1.1.2 *Pourcentage de femmes clientes après des institutions bénéficiaires*		49.8%	2014	50%	53%	*55%*			55%	
	1.1.3 *Pourcentage de jeunes (<25 ans) clients auprès des institutions bénéficiaires*	*PASMIF II, YS FPM asbl, BCC*	TBC	2015	10%	15%	*15%*			15%	
	1.1.4 *Nombre de nouveaux produits / innovations*[17]	*PASMIF II, FPM asbl, BCC*	-	2016	1	2	*3*			6	*Source : IMF partenaires (Innovations dans les secteurs de l'agriculture, des services financiers numériques, de l'approche genre ou jeunesse, climat/environnement)*
	1.1.5 *Nombre de clients utilisant les nouveaux produits / innovations*	*PASMIF II, FPM asbl, BCC*	-	2016	10,000	30,000	*30,000*			70,000	*Source : IMF partenaires et autres institutions appuyées* *Risque : l'engagement des partenaires*
	1.1.6 *Nombre de nouveaux jeunes / femmes / clients ruraux utilisant les services financiers en raison des innovations*	*PASMIF II, YSFPM asbl, BCC*	-	2016	5,000	5,000	*10,000*			20,000	
	1.1.7 *Nombre de membres des groupes d'épargne ayant des*	*PASMIF II, PNUD*	-	2016	5,000	5,000	*10,000*			20,000	

[16] Linked to UNCDF IRRM FIPA 1.a 'Total and net change in number of active clients reached by the UNCDF supported FSP, disaggregated by sex.

[17] Linked to UNCDF IRRM FIPA 2.1.1 'Number of new or improved financial products piloted with support of UNCDF'.

	liens avec les prestataires de services financiers formels										
	1.1.8. Diminution de la taille moyenne des prêts dans les PSF appuyés (ou autre indicateur pour le revenu moyen des clients ciblés)	*FPM asbl BCC*	-	2016	5%	7.5%	*10%*			10%	
	1.1.9. Amélioration du portefeuille à risques (PAR) des IMF appuyés (90 jours)	*FPM asbl BCC*	-	2016	10%	7.5%	*5,5%*			5,5%	
	1.1.10 % du personnel et des administrateurs des institutions appuyées (IMF, Coopec) qui sont des femmes	*FPM asbl, ACTIF*	*TBC*	2016	40%	50%	*50%*			50%	
Effet 2 : *La viabilité et la gestion des institutions au niveau méso appuyant le secteur de la microfinance se sont améliorées*	*2.1.1 L'ANIMF et l'APROCEC s'autofinancent*	*PASMIF II, ANIMF, APROCEC*	*Un appui est requis*				*X*	*X*		*X*	*Source : données financières d'APROCEC / ANIMF* *Risque : l'engagement des partenaires*
	2.1.2 Coopération efficace entre les 2 organisations et entre les PSF, les membres regroupés au sein de groupes (MUSO, VSLA) et les groupes bénéficiaires de l'approche 3X6	*PASMIF II APROCEC PNUD*		2016	*X*	*X*	*X*	*X*		*X*	*Mesure : entrevue avec des principales parties prenantes* *Risque : l'engagement des partenaires*
	2.1.3 Nombre de membres d'IMF adoptant les normes SPTF dans le cadre de leurs stratégies / KPI	*ACTIF*	*?*	2016	*10%*	*20%*	*10%*			*50%*	*Source : APROCEC* *Risque : l'engagement des partenaires*
Effet 3 *Les systèmes de finance numérique et d'envois de fonds sont*	*3.1.1 Hausse des envois de fonds formels suite aux interventions menées (envois internes et transfrontaliers de fonds)*	*ACTIF, BCC*	-	2015	*La recherche a été effectuée*	*0%*	*5%*	*10%*		*10%*	*La volonté de soutien du Gouvernement*
	3.1.2 Nombre d'obstacles juridiques, liés aux politiques ou obstacles de fait aux flux internes et	*ACTIF, BCC*	-	2016	-	*1*	*1*	*1*		*3*	*La volonté de soutien du Gouvernement*

développés et adoptés par les consommateurs	*transfrontaliers de capitaux supprimés*										
	3.1.3 Les lignes directrices de la SADC sur l'argent mobile sont adoptées et appliquées	-	-	2016	*Adoptées*	*50%*	*70%*	*100%*		*100%*	*La volonté de la BCC*
Effet 4 : *Le cadre des politiques ainsi que le cadre réglementaire et institutionnel sont renforcés pour la finance inclusive*	*4.1.1. % des activités annuelles de la Feuille de route/Stratégie mises en œuvre par rapport à celles du Plan*[18]	*Ministère des finances (MINFIN)*	-	2016	*30%*	*40%*	*60%*			*60%*	*Source : Secrétariat pour l'inclusion financière* *Risque : disponibilité des ressources provenant du Gouvernement, des donateurs*
	4.1.2. Nombre d'activités annuelles mises en œuvre dans le cadre de la Feuille de route/Stratégie qui traitent des questions de genre dans l'inclusion financière[19]		-	2016	*1*	*1*	*1*			*3*	*Source : Secrétariat pour l'inclusion financière* *Risque : disponibilité des ressources provenant du Gouvernement, des donateurs*
	4.1.3 Nombre d'activités de renforcement de capacités réalisées pour renforcer la capacité des organismes de régulation /supervision[20]	*BCC, MINFIN*	-	2016	*2*	*2*	*2*			*6*	*Source : MINFIN, BCC. (Visites d'étude, ateliers, formations)*
	4.1.4 Nombre de lois/règlements pertinents modifiés et autres instruments développés et diffusés.	*BCC, MINFIN*	-	2016	*1*	*2*	*1*			*4*	*Source : BCC, MINFIN (approbation de la Stratégie d'inclusion financière, amendements visant à améliorer le secteur de la microfinance, par ex. agrémentation différenciée, rapport sectoriel annuel, publications en matière d'éducation financière)*

[18] Linked to UNCDF IRRM FIPA 3.a 'Number of national inclusive finance road maps, action plans, national strategies or policy changes adopted by host government'

[19] Linked to UNCDF IRRM FIPA 3.a.1 'Percentage of national inclusive finance road maps, action plans, national strategies adopted by host government that address gender issues'

[20] Linked to UNCDF IRRM FIPA 3.1.3. '# of capacity building activities completed to strengthen the capacity of regulators/supervisors, especially to safeguard poor people's savings.'

Effet 5 : *Des savoirs et des enseignements tirés sont générés en matière d''inclusion financière et ils sont partagés aux principales parties prenantes*	*5.1.1 Nombre de produits « Savoirs » développés / publiés par an*	*ACTIF*	-	2016	*1*	*1*	*2*			*4*	*Source : l'équipe de projet d'ACTIF (documents, études de cas, articles publiés)*
	5.1.2 Nombre d'activités d'échange Sud-Sud ou Nord-Sud-Sud effectuées en matière d'inclusion financière	*ACTIF*	-	2015	*1*	*1*	*1*			*3*	*Source : l'équipe ACTIF (pourrait être effectué en ligne ou hors connexion)*
	5.1.3 % de conformité aux recommandations du Conseil	*ACTIF*	-	2016	*75%*	*80%*	*90%*			*90%*	*Source : l'équipe ACTIF*
	5.1.4 Nombre de rapports d'avancement des travaux et d'évaluation publiés	*ACTIF*			*1*	*1*	*1*	*2*		*5*	*Source : l'équipe ACTIF (Rapports annuels d'avancement des travaux et une évaluation)*

VI. SUIVI ET ÉVALUATION

105. Le projet alignera ses systèmes de suivi et d'évaluation pour le service financier avec la nouvelle orientation du CGAP pour mesurer, le cas échéant[21], le développement des marchés. Une approche de gestion axée sur les résultats sera adoptée par le projet, approche qui met l'accent sur la performance et la réalisation de résultats et d'impact. Ces résultats feront l'objet d'un suivi périodique et leur impact sur le développement sera relaté lors de réunions annuelles de revue. Le personnel du projet devra évaluer les exigences de reporting de la part des PSF bénéficiaires de subvention sur la base de la chaîne de résultats, et aider les PSF concernés à adapter leurs systèmes internes pour refléter les indicateurs mentionnés dans l'accord de subvention. Quant aux indicateurs standard du secteur, ils seront utilisés pour chaque type de bénéficiaire d'investissement, par ex. MIX Market pour les PSF, le cas échéant. Et, si nécessaire, des données de référence seront recueillies au moyen d'une recherche primaire, recherche dont le coût est intégré à l'appui fourni au partenaire concerné.

106. Le suivi régulier des activités du projet sera effectué par l'intermédiaire d'un système de soumission de rapports trimestriels d'avancement des travaux que l'Équipe du projet devra soumettre au Comité de pilotage et aux départements du PNUD et de l'UNCDF concernés. Ces rapports d'avancement des travaux détailleront les progrès du partenaire sur les objectifs convenus ainsi que les problèmes/contraintes rencontrés par les partenaires dans la poursuite des objectifs convenus. Ledit système de soumission de rapports trimestriels sera complété par des réunions annuelles de revue avec le Comité de pilotage pour statuer sur les priorités de l'année suivante en matière d'inclusion financière et sur les détails d'un plan de travail annuel pour les activités du projet.

107. Enfin, des liens étroits seront établis, entre les procédures et résultats du suivi-évaluation d'ACTIF et les cadres nationaux de suivi-évaluation de l'inclusion Financière de la RDC, notamment la Feuille de route de l'inclusion financière et les cadres stratégiques de suivi-évaluation. Les données générées dans le cadre du projet ACTIF aideront à remplir l'ensemble des indicateurs nationaux dans le cadre de l'appui à la mise en œuvre de la Feuille de Route.

108. Conformément aux politiques et procédures de programmation du PNUD, UNCDF et du MPTFO, le suivi du projet se fera selon les plans de suivi, de reporting et d'évaluation ci-après :

6.1 Plan de suivi

ACTIVITÉ DE SUIVI	BUT	FRÉQUENCE	ACTION ATTENDUE
Suivre de près les progrès réalisés par rapport aux résultats escomptés	Les données sur les progrès réalisés par rapport aux indicateurs de résultats dans le RRF, seront recueillies et analysées pour évaluer l'état d'avancement du projet dans la réalisation des résultats convenus.	Trimestrielle ou la fréquence requise pour chaque indicateur.	Des progrès plus lents que prévus seront abordés par les responsables du projet.
Suivi et gestion des risques	Identifier les risques spécifiques susceptibles de compromettre la réalisation des résultats escomptés. Identifier et faire le suivi des actions de gestion de risques en utilisant un registre des risques. Cela comprend les mesures de suivi et les plans qui pourraient être nécessaires conformément aux Normes sociales et environnementales du PNUD. Les vérifications seront effectuées conformément à la politique d'audit du PNUD pour gérer les risques financiers.	Trimestrielle	Les risques sont identifiés par les responsables du projet et des actions sont menées pour gérer les risques. Le registre des risques est tenu de manière active pour suivre de près les risques identifiés et les actions menées.

[21] L'UNCDF s'est impliqué, de manière active, dans l'élaboration et les tests des nouvelles orientations du CGAP. Étant donné qu'il s'agit surtout de mesurer le développement des marchés de services financiers, certains travaux de PoWer notamment ceux axés sur les questions d'agence ou de partenaire et projet du secteur public, peuvent nécessiter une approche différente de la mesure de résultats.

Apprentissage	Le savoir, les bonnes pratiques et les enseignements tirés seront notés régulièrement ainsi que ceux provenant d'autres projets et partenaires et ils seront (ré)intégrés au projet.	Au moins une fois par an	Les leçons pertinentes sont notées par l'équipe du projet et seront utilisées pour éclairer les décisions de gestion.
Assurance qualité annuelle du projet	La qualité du projet sera évaluée selon les normes de qualité du PNUD pour identifier les points forts et les points faibles du projet et pour éclairer la prise de décisions de gestion afin d'améliorer le projet.	Annuelle	Les points forts et les points faibles seront examinés par les responsables du projet et seront utilisés pour éclairer les décisions afin d'améliorer la performance du projet.
Revue et changement de cap	Les données et indices fournies par toutes les actions de suivi feront l'objet d'une revue interne pour éclairer la prise de décisions.	Au moins une fois par an	Les données sur la performance, les risques, les enseignements tirés et la qualité seront discutés par le Comité de pilotage du projet et utilisés pour effectuer des changements de cap.
Rapport de projet	Un rapport d'avancement des travaux sera présenté au Comité de projet et aux principales parties prenantes, rapport contenant : des données sur les progrès réalisés, données indiquant les résultats obtenus par rapport aux objectifs annuels prédéfinis dans les « Résultats escomptés » ; le résumé de la notation annuelle de la qualité du projet ; un registre des risques mis à jour et incluant les mesures d'atténuation ; et des rapports d'évaluation ou de revue préparés au cours de la période considérée.	Annuelle et à la fin du projet (rapport final)	
Revue du projet (Comité de pilotage du projet)	Le mécanisme de gouvernance du projet (c.-à-d. le Comité de pilotage du projet) conduira des revues régulières du projet pour évaluer la performance du projet et pour examiner le plan de travail pluriannuel afin d'assurer une budgétisation réaliste pendant la durée du projet. Pendant la dernière année d'exécution du projet, le Comité de pilotage du projet procèdera à une revue de fin d'exécution du projet pour saisir les enseignements tirés et discuter des possibilités de reproduction à plus grande échelle mais aussi en vue de diffuser auprès des publics concernés les résultats du projet et les enseignements tirés.	Spécifier la fréquence (par ex. au moins une fois par an)	Toute préoccupation relative à la qualité ou des progrès plus lents que prévu devraient être discutés par le Comité de pilotage du projet, et les mesures de gestion convenues pour résoudre les problèmes devraient être identifiées.

6.2 Rapports d'avancement et rapports finaux

Le Projet ACTIF étant un Programme conjoint (SIDA, PNUD, UNCDF) avec comme modalité d'exécution la gestion canalisée (« pass-through »), le bureau du PNUD MPTF agissant en qualité d'Agent Administratif) est responsable de la préparation du rapport d'avancement annuel consolidé du Programme conjoint, composé de deux parties :

a. Rapport descriptif annuel : Chaque agence participante soumettra à l'Unité de Gestion du Projet un rapport descriptif annuel de ses activités au plus tard le 31 Mars. L'Unité de Gestion du Projet consolidera le rapport descriptif annuel sur la base des rapports soumis par les agences participantes.

b. Rapport financier annuel : Le siège de chaque agence participante des Nations Unies doit soumettre au bureau MPTF un rapport financier détaillant les dépenses réalisées durant la période considerée. La date de remise de ce rapport est fixée, tous les ans au plus tard, au 30 Avril. Le bureau MPTF fournira les rapports

d'avancement descriptif et financier consolidés du Programme conjoint, aux bailleurs de fonds ainsi qu'au Comité de Pilotage, au plus tard le 31 Mai. Les rapports seront également mis en ligne sur le portail du bureau MPTF (GATEWAY).

Rapports finaux

a. Chaque organisation participante soumettra à l'Unité de Gestion un rapport descriptif final de ses activités au plus tard le 30 Avril. L'Unité de Gestion consolidera le rapport descriptif final sur la base des rapports soumis par les agences participantes. Le bureau MPTF fournira le rapport final descriptif consolidé du Programme conjoint, aux bailleurs de fonds ainsi qu'au Comité de Pilotage, au plus tard le 31 mai de l'année suivant la clôture opérationnelle du programme conjoint. Le rapport sera également mis en ligne sur le portail du bureau MPTF (GATEWAY).

b. Le siège de chaque agence exécutive des Nations Unies doit soumettre au bureau MPTF les rapports financiers et états financiers finaux certifiés détaillant les dépenses réalisées durant la période considérée. La date de remise de ces rapports est fixée au 30 Juin de l'année.

Rapport des activités de l'Agent Administratif (AA)

D'après les modalités de reporting mentionnées dans le « Memorandum uf Understanding » entre les agences exécutives (PNUD, UNCDF) et le Bureau MPTF, ce dernier produira des rapports financiers et des états financiers certifiés annuels (« Source and Use of Funds ») et finaux sur ses activités en tant qu'AA du Programme Conjoint. Ces rapports et états financiers seront fournis aux bailleurs de fonds, au Comité de Pilotage et aux agences participantes.

6.3 Plan d'évaluation

Des cadres d'évaluation conjoints seront mis au point pour s'adapter aux besoins de tous les bailleurs de fonds du projet. Le projet aura soit une revue à mi-parcours (avec comme date cible le second semestre de 2019 pour coïncider avec la fin de la tranche triennale du financement) et/ou éventuellement (sous réserve de financement) une évaluation finale (avec comme date cible le premier trimestre de 2021). L'évaluation en question sera prospective dans la mesure où elle comportera des enseignements tirés et des recommandations pour améliorer les performances du projet. Enfin, à la place de l'évaluation à mi-parcours suggérée ci-dessus, on peut opter pour une revue du projet combinée à une évaluation finale.

VII. PLAN DE TRAVAIL PLURIANNUEL

109. Le Projet est prévu pour une durée de 3,5 ans avec un budget total est de USD 5 852 274 dont 81% couvert par la contribution de la Coopération suédoise (soit SEK 40 895 174 au taux USD =8,57 SEK). Les appuis au niveau micro représentent 68,5% de l'allocation totale soit USD 3,7 millions. Chaque Résultat inclut les frais de personnel et frais généraux représentant 25% du budget total. La composition de l'équipe de gestion du Projet figure aux paragraphes 108 à 112 ci-dessous. Le PNUD et UNCDF vont contribuer partiellement aux coûts du personnel (Project Manager et Assistant administratif et financier) durant la première année de démarrage du Projet.

Le tableau présentant le plan de travail pluriannuel et le budget prévisionnel pour 2017-2020 se trouve en annexe 6.

VIII. GOUVERNANCE ET MODALITÉS DE GESTION

8.1 La gouvernance

110. **Le Comité de pilotage du Projet (CPP) :** le projet sera dirigé par un Comité de pilotage composé par le PNUD, l'UNCDF, le Ministère des Finances, le Ministère de l'Agriculture, le Ministère des PME, le Ministère du Genre, la Banque Centrale du Congo, le FPM asbl, l'ANIMF, l'APROCEC et les partenaires techniques et financiers du Projet. Le Comité de Pilotage est co-présidé par le Directeur Pays - Programme du PNUD et le représentant du Ministère des Finances/Cellule en charge du suivi du secteur financier. Le Comité de pilotage se réunit au moins deux fois par année (Juin, Novembre)

Le Comité de pilotage assure la supervision des activités décrites dans le présent document, y compris l'approbation des rapports annuels et des plans de travail annuels et des révisions ainsi qu'autoriser tout grands écarts par rapport aux plans convenus. Les responsabilités du Comité de pilotage sont divisées en trois catégories spécifiques :

a. **Les représentants de bénéficiaires :** afin d'assurer un maximum de participation des parties prenantes et une véritable responsabilisation nationale, les représentants sélectionnés représentent les intérêts de ceux qui seront finalement bénéficiaires des activités du projet. Leur principale fonction au sein du Comité de pilotage sera de s'assurer de la réalisation des résultats du projet du point de vue des bénéficiaires du projet.

b. **Les partenaires techniques** : les partenaires techniques fournissent des orientations sur les questions techniques et aident le Conseil à prendre les décisions appropriées dans une perspective de mise en œuvre.

c. **Les représentants de donateurs** : Les partenaires financiers fournissent un appui consultatif. Leur principale fonction au sein du conseil sera de fournir des conseils stratégiques sur les résultats du projet.

111. **L'assurance de projet** : la responsabilité globale de l'Assurance du Projet repose sur chaque membre du Comité de pilotage. Le rôle de l'Assurance du Projet est confié principalement au Bureau Régional de l'UNCDF qui soutiendra l'Unité de Gestion du Projet en assurant les fonctions de supervision et un suivi du Projet de manière objective et indépendante. Ce rôle assure que les principales étapes du projet sont gérées et menées conformément aux décisions prises par le Comité de pilotage.

112. Pour les fonds exécutés par chaque Agence, le PNUD Kinshasa et le Bureau régional de l'UNCDF sont respectivement chargés d'approuver les révisions budgétaires, les paiements, les bons de commande, ainsi que d'assurer un suivi régulier, l'examen et de rapports au Comité de pilotage et d'autres partenaires au développement. D'autres fonctions clés sont les suivantes :

a. s'assurer que les fonds sont mis à la disposition du projet en temps opportun ;

b. s'assurer que le projet fait des progrès vers les résultats escomptés ;

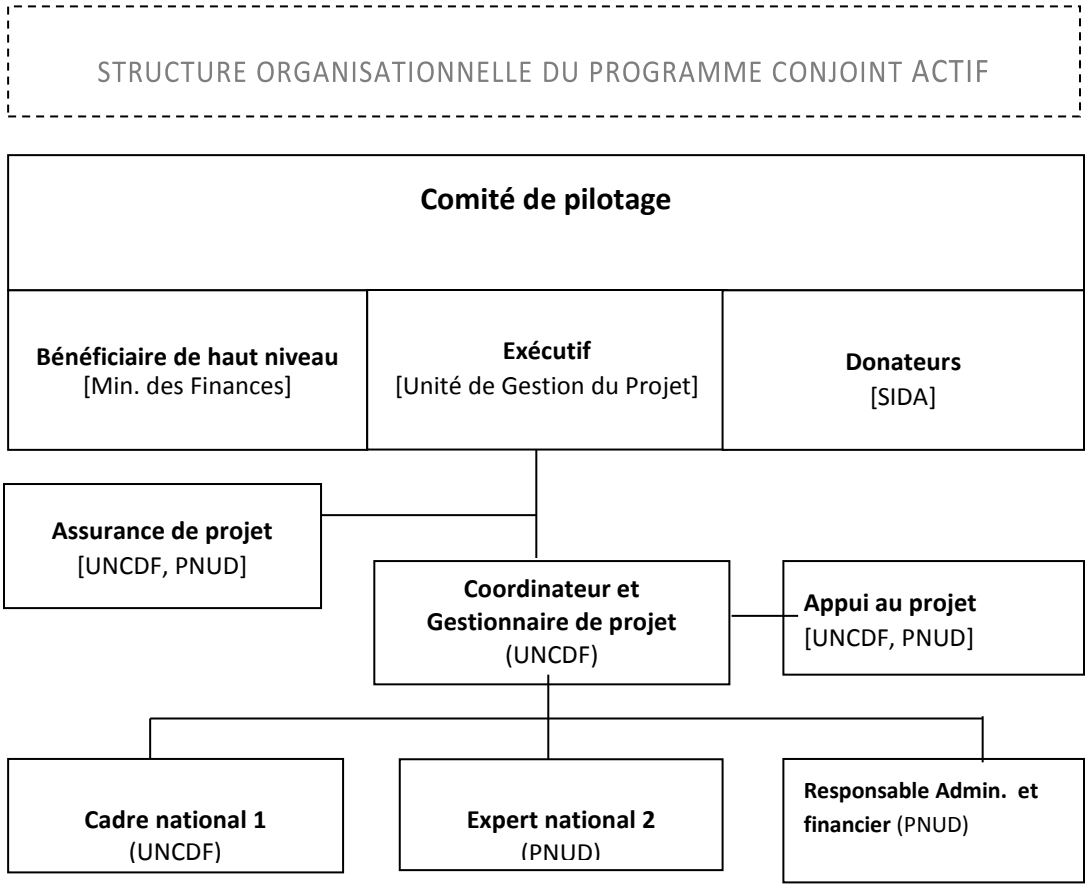
c. effectuer des activités de suivi ;

d. s'assurer que les ressources qui sont confiées au UNCDF et au PNUD sont utilisées de façon appropriée ;

e. s'assurer que les états financiers sont soumis au UNCDF et au PNUD à temps, et que les rapports combinés sont préparés et soumis au Conseil ;

f. S'assurer que les risques sont gérés correctement et régulièrement mis à jour.

113. La structure globale du projet est représentée ci-après :



8.2 L'administration et la dotation en personnel

114. **Gestion :** L'UNCDF/PNUD par l'intermédiaire de l'Unité de gestion du Projet (UGP) sera responsable de la gestion quotidienne du projet, s'assurer que toutes les opérations sont effectuées en conformité avec les règles internes, les procédures et les autres politiques. Le projet ACTIF fera appel à l'organisation des ressources humaines, finances et administration pour ses unités de services de base. L'équipe du projet devra également recevoir l'appui technique de l'UNCDF pour des expertises dans le domaine du MAP global et de l'inclusion financière des femmes et des jeunes.

107. **Rôles and Responsabilités de l'Equipe du Projet** : Comme mentionné dans la structure de l'organisation ci-dessus, le projet ACTIF est dirigé par un expert international en Finance Inclusive qui est le Chef de projet responsable de la coordination technique et de la mise en œuvre des activités. Le chef de projet en même temps coordinateur devra compter sur une équipe de projet composée de deux experts nationaux, d'un responsable administratif et financier et d'un Chauffeur. L'UGP sera responsable de : (i) la préparation de plans de travail et de budget annuels, (ii) assurer le suivi des actions au niveau micro, méso, macro (iii) sensibiliser les principaux donateurs à harmoniser les interventions dans le secteur de la finance inclusive dans le cadre de la feuille de route ou de la

stratégie nationale, (iv) assurer le suivi des innovations dans les domaines de la pratique de l'inclusion financière et (iv) fournir un appui - conseil pour le PNUD et l'UNCDF dans la finance inclusive en RDC et de formuler des recommandations sur la manière de diriger et d'améliorer le projet ACTIF. L'UGP va produire des rapports (trimestriels et annuels) à transmettre au Comité de pilotage, aux partenaires techniques et financiers ainsi qu'au Gouvernement. L'UGP recevra des rapports du FPM asbl et d'autres partenaires de mise en œuvre pour les contributions du PNUD et UNCDF. Les rapports de l'UGP intégreront ces résultats et analyseront l'impact de l'appui fourni, les investissements et les indicateurs de rendement des PSF et des initiatives prises en charge par le projet, par exemple la Feuille de Route de l'inclusion financière nationale. Le personnel de l'UGP sera basé à Kinshasa (RDC), soit dans les bureaux du PNUD, soit au Ministère des Finances. Des rôles spécifiques de l'UGP sont mis en évidence ci-dessous et la description des postes des différents membres de l'équipe figure dans l'Annexe 5.

108. **Le coordinateur du projet ACTIF** : Le Spécialiste en Finance Inclusive (FTA P4) UNCDF , responsable de la coordination et la gestion du Projet est supervisé par le Conseiller Technique Régional de l'UNCDF et tombe sous la tutelle administrative du Directeur Pays adjoint – Programme du PNUD en RDC. Il va gérer la réalisation des résultats du projet par l'entremise d'activités et sera chargé de veiller à l'atteinte des résultats du projet. Il va explorer des partenariats avec les projets et initiatives et en tant que point focal du projet ACTIF et spécialiste de la Finance Inclusive, il coordonnera toutes les activités du projet, gérer/ interagir avec le Gouvernement et tous les partenaires du projet et les fournisseurs de services, et diriger le groupe des donateurs dans l'harmonisation des interventions dans le secteur de la finance inclusive en RDC. Il supervisera également l'équipe du PMU et gérera les finances du projet, y compris le décaissement, la gestion financière et la performance, et agira en tant que conseiller technique du PNUD dans le domaine de la finance inclusive. Elle ou il établira des partenariats solides avec d'autres partenaires au développement pour promouvoir les avantages comparatifs du UNCDF et du PNUD, y compris dans le domaine de l'inclusion financière pour accélérer les possibilités de mobiliser des ressources additionnelles.

109. **Le cadre national (SC) 1** : Ce poste sera occupé par un expert en Microfinance/ Finance Inclusive, et fonctionnera sous la supervision administrative et technique de l'expert international. Le poste vise à soutenir le processus de mise en œuvre de la Feuille de Route, les liens avec les structures de la SADC, et la gestion de toutes les activités de la finance inclusive. Il devra interagir régulièrement avec le Gouvernement (Ministère des Finances et la BCC), ainsi qu'avec le FPM asbl, les associations professionnelles, les donateurs et les fournisseurs de services dans le domaine de la finance inclusive. L'expert national doit aussi fournir un appui au Gouvernement dans le cadre des fonctions du Secrétariat du Comité de pilotage, en aidant à élaborer des plans d'action qui définissent les priorités et l'ordre des priorités, les besoins en ressources et les engagements, et en définissant les rôles des différents ministères. L'expert national devra soutenir la Feuille de Route de mobilisation des ressources par les donateurs, la coordination avec le Gouvernement pour s'assurer que tous les domaines de la Feuille de Route sont financés.

110. **Le cadre National (SC) 2** : Le poste d'expert national supplémentaire mettra l'accent sur les innovations financières (finance pour les jeunes, femmes, énergie propre, rural.) et les questions de genre, ainsi que le suivi et l'évaluation. Il/elle fonctionnera sous la supervision administrative et technique de l'expert international. Ce poste offrira un appui aux prestataires de services financiers dans l'innovation et l'espace genre, collecter les d'informations de S&E auprès de partenaires, du gouvernement et des PSF, et préparer des rapports pour diverses parties prenantes. L'expert national va assurer le suivi des activités du projet pour assurer le respect des résultats prévus ainsi que la

préparation de rapports réguliers pour les donateurs. L'expert national doit également s'assurer de la bonne performance et documenter les expériences réussies pour qu'elles soient largement diffusés auprès des parties prenantes pertinentes et reçoivent une attention substantielle et une visibilité. L'agent aura également la responsabilité de partager les leçons apprises avec d'autres collègues qui pourraient bénéficier des connaissances acquises.

111. **Le responsable administratif et financier de Projet** : Il appuiera la mise en œuvre des activités du ACTIF à travers l'appui administratif et gestion financière à l'Equipe du Projet tel que la préparation des budgets et des révisions, les Rapports Financiers, les Réquisitions, les Bons de Commandes ou non; s'assurer que les paiements sont traités à temps; fournir un soutien opérationnel pour les marchés des biens et services; soutenir les préparatifs des réunions du Comité de Pilotage ou de tout autre événement majeur, apporter un soutien logistique à l'équipe de projet ACTIF, etc.

8.3 Modalités de gestion

112. Le programme utilisera deux modalités de gestion prévues dans la mise en œuvre des programmes conjoints, à savoir la gestion parallèle et la gestion canalisée.

- *Gestion parallèle*

Le mode de gestion parallèle permet aux donateurs qui le souhaitent de financer directement le programme exécuté par une agence. Dans ce cas, l'agence exécutive passe un accord bilatéral avec le donateur pour la réalisation d'activités dans la partie du Programme conjoint qu'elle exécute. L'agence exécutive assume l'entière responsabilité de la gestion de ces fonds, peut décider des modalités d'exécution ainsi que de la méthode de transfert à ses partenaires et homologues suivant ses propres règles. L'agence exécutive rend compte au donateur selon la méthode agrée avec le donateur.
Cette agence rend également compte de la réalisation des activités de programmation et de ses aspects financiers à l'Unité de Gestion du Projet pour consolidation au niveau du Programme conjoint.

- *Gestion canalisée [« pass-through »] et rôle de l'Agent Administratif (AA)*

La gestion canalisée est un mécanisme par lequel les fonds sont acheminés aux agences exécutives des Nations unies par l'entremise d'une seule agence du Système des Nations Unies, ci-après dénommé l'Agent Administratif (AA). Les agences participantes (PNUD et UNCDF) ont désigné le Programme des Nations Unies au Développement (PNUD)/ le Bureau des fonds multipartenaires (Multi-Partner Trust Fund Office) - Bureau MPTF - comme Agent Administratif (AA) de ce programme conjoint désigné comme Projet ACTIF.
En tant qu'AA, le bureau MPTF est notamment responsable de /du :

- La conclusion d'un Memorandum of Understanding (MoU) avec les Organisations participantes du Système des Nations Unies et d'un Standard Administrative Arrangement (SAA), avec les bailleurs de fonds ;
- La réception et de l'administration des contributions reçues des bailleurs de fonds ;
- Décaissement des ressources approuvées par le Comite de Pilotage, aux organisations participantes des Nations Unies;
- La consolidation des rapports financiers des organisations participantes des Nations Unies;
- La remise des rapports d'avancement consolidés sur le Programme conjoint aux donateurs.

113. Les responsabilités des agences exécutives

Chaque agence exécutive des Nations Unies signera un Mémorandum d'accord (MoU) avec le AA. Ainsi, chaque agence assume l'entière responsabilité de la programmation et de l'aspect financier des fonds versés par l'Agent Administratif, et peut décider des modalités d'exécution ainsi que de la méthode de transfert à ses partenaires et homologues suivant ses propres règles.
Chaque agence tiendra un livre comptable distinct pour l'encaissement et l'administration des fonds qu'elle reçoit. Les agences participantes des Nations Unies sont tenues de remettre des rapports financiers certifiés. Celles-ci sont autorisées à déduire leurs frais indirects sur les contributions qu'elles reçoivent selon leurs propres règles et règlement, en tenant compte de la dimension et de la complexité du programme spécifique. Cependant, les frais indirects ne peuvent excéder 7 % des dépenses du programme.

Les frais de l'Agent Administratif
L'Agent Administratif est autorisé à percevoir des frais administratifs de un pour cent (1 %) sur le montant de la contribution versée par chaque donateur signataire du Standard Administrative Arrangement (SAA), afin de payer les frais encourus par l'Agent Administratif dans l'accomplissement des fonctions décrites dans le Memorandum of Understanding

IX. CONTEXTE JURIDIQUE ET GESTION DE RISQUES

114. Ce document, conjointement avec le CPAP signé par le Gouvernement et le PNUD, constitue un document de projet tel que mentionné dans l'Accord type d'assistance de base (SBAA) ; Toutes les dispositions du CPAP s'appliquent à ce document. Toutes les références à « l'Agent d'Exécution » mentionnées dans le SBAA seront considérées comme faisant référence au « Partenaire d'Exécution », tel que ce terme est défini et utilisé dans le CPAP et dans le présent document.

115. Le PNUD et l'UNCDF en tant que partenaires d'exécution se conforment aux politiques, procédures et pratiques du système de gestion des Nations Unies en matière de sûreté et de sécurité.

116. Le PNUD et l'UNCDF feront tous les efforts raisonnables pour faire en sorte qu'aucun des fonds du projet ne soit utilisé pour fournir un soutien aux personnes ou entités associées au terrorisme et que les bénéficiaires des montants fournis par le PNUD ne figurent pas sur la liste maintenue par le Comité du Conseil de sécurité créé par la résolution 1267 (1999). La liste peut être consultée sur http://www.un.org/Docs/sc/committees/1267/1267ListEng.htm. Cette disposition doit être incluse dans tous les sous-contrats ou sous-conventions conclus dans le cadre du présent Document de projet.

X. ANNEXES

ANNEXE 1 : Document modèle d'examen social et environnemental

Informations sur le projet

Informations sur le projet	
1. Titre du projet	Action, changement et transformation par l'inclusion financière en RDC - ACTIF
2. Numéro de projet	
3. Emplacement (international/région/pays)	République Démocratique du Congo

Partie A. Intégration des principes généraux afin de renforcer la durabilité sociale et environnementale

QUESTION 1 : Comment le projet intègre-t-il les principes généraux des NES afin de renforcer la durabilité sociale et environnementale ?
Décrivez brièvement ci-dessous la manière dont le projet intègre l'approche axée sur les droits de l'homme
Le projet améliore la disponibilité, l'accessibilité et la qualité des avantages et des services pour les individus et les groupes potentiellement marginalisés et augmente leur inclusion dans les processus décisionnels qui peuvent les influencer (conformément au principe de non-discrimination et de droits de l'homme en matière d'égalité). Ces individus et groupes incluent les ruraux, les pauvres, les femmes et les jeunes Le projet soutient également une participation significative et l'inclusion de toutes les parties prenantes, en particulier des personnes et des groupes marginalisés, dans des processus qui peuvent les intéresser, y compris la conception, la mise en œuvre et le suivi du projet, par exemple grâce au renforcement des capacités, en créant un environnement propice à la participation, etc. (conformément au principe de participation et d'inclusion des droits de l'homme). En particulier, le projet aidera à responsabiliser, par l'éducation financière, les utilisateurs des services financiers afin qu'ils puissent prendre des décisions d'achat et de consommation appropriées. Le projet permettra également au gouvernement de devenir un intervenant afin de mieux répondre aux besoins des pauvres, des ruraux, des femmes et des jeunes, grâce à des interventions programmatiques et politiques.
Décrivez brièvement dans l'espace ci-dessous la manière dont le projet est susceptible de favoriser l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes
Le programme bénéficie d'experts en matière de genre, y compris du PNUD et UNCDF, et l'analyse comparative entre les sexes; Comprend l'analyse des inégalités entre les sexes, dans la section de la justification du projet, et précise comment le PNUD / UNCDF favorisera les changements liés à l'égalité des sexes; Intégrer des données ventilées par âge et sexe et des statistiques de genre et des indicateurs spécifiques et mesurables liés à l'égalité des sexes et à l'autonomisation des femmes; et S'assure que le cadre de résultats comprend: (a) des mesures / produits spéciaux, et (b) des indicateurs à aborder les problèmes d'inégalité entre les sexes

Décrivez brièvement ci-dessous la manière dont le projet intègre la durabilité environnementale
n/a

Partie B – Identifier et gérer les risques sociaux et environnementaux

QUESTION 2 : Quels sont les risques sociaux et environnementaux potentiels ? *Remarque :* Décrivez brièvement les risques sociaux et environnementaux potentiels identifiés dans l'Annexe 1 – Liste de contrôle de l'examen préalable des risques (sur la base de toute réponse « Oui »). Si aucun risque n'a été identifié dans l'Annexe 1 alors notez « Aucun risque identifié » et passez à la Question 4 et sélectionnez « Risque faible ». Les Questions 5 et 6 sont facultatives pour les Projets à faible risque.	**QUESTION 3 : Quelle est l'ampleur des risques sociaux et environnementaux potentiels ?** *Remarque : répondez aux questions 4 et 5 avant de passer à la question 6.*			**QUESTION 6 : Quelles évaluation sociale et environnementale et mesures de gestion ont été mises en œuvre et/ou sont requises pour s'atteler aux éventuels risques (pour les projets à risque modéré ou à haut risque) ?**
Description des risques	***Impact et probabilité (1-5)***	***Ampleur (Faible/Modérée/Grande)***	***Commentaires***	***Description de l'évaluation et des mesures de gestion telles que mentionnées dans la conception du projet. Si aucune EIES ou ESES n'est requise, l'évaluation doit prendre en compte tous les risques et impact potentiels.***
Pas de risqué identifié	I = P =	**n/a**	**n/a**	**n/a**

	QUESTION 4 : Quelle est la classification globale de risques du projet ?		
	Cochez la case qui s'applique ci-dessous.		**Commentaires**
	Faible risque	☒	Aucun risque important n'a été identifié
	Risque modéré	☐	
	Haut risque	☐	

	QUESTION 5 : Sur la base des risques identifiés et de la classification des risques, quelles exigences des NES s'appliquent ?		
	Cochez tout ce qui s'applique.		**Commentaires**
	Principe 1 : Droits de l'homme	☒	Le programme aidera à réduire les résultats économiques discriminatoires conformément aux ODD de l'ONU sur la réduction de la pauvreté, la croissance inclusive et la réduction des inégalités
	Principe 2 : Égalité des sexes et autonomisation des femmes	☒	Le programme aidera à lutter contre les inégalités entre les sexes dans l'espace économique, conformément aux SDG de l'ONU sur la réduction de la pauvreté, la croissance inclusive et la réduction des inégalités
	1. Conservation de la biodiversité et gestion des ressources naturelles	☐	n/a
	2. Atténuation du changement climatique et adaptation à ses effets	☐	n/a
	3. Santé, sécurité et conditions de travail des collectivités	☐	n/a
	4. Patrimoine culturel	☐	n/a
	5. Déplacement et réinstallation	☐	n/a
	6. Peuples autochtones	☐	n/a
	7. Prévention de la pollution et utilisation rationnelle des ressources	☐	n/a

Validation finale

Signature	***Date***	***Description***
Contrôleur de l'AQ		Membre du personnel du PNUD responsable du projet, généralement un Administrateur de programme du PNUD : La signature finale confirme que cette personne a vérifié que la PEPSE a été menée de manière adéquate.
Approbateur de l'AQ		Membre de la direction du PNUD, généralement Directeur de pays adjoint (DPA), Directeur de pays (DP), Représentant résident adjoint (RRA) ou Représentant résident (RR). L'Approbateur de l'AQ et le Contrôleur de l'AQ ne peuvent être la même personne. La signature finale confirme que cette personne a validé la PEPSE avant de la soumettre au CEP.
Président du CEP		Président du CEP du PNUD. Dans certains cas, le président du CEP peut aussi être l'Approbateur de l'AQ. La signature finale confirme que la PEPSE a été envisagée dans le cadre de l'évaluation du projet et dans les recommandations du CEP.

Annexe 1 bis - Liste de contrôle de l'examen préalable des risques sociaux et environnementaux

Liste de contrôle sur les risques sociaux et environnementaux potentiels		
Principe 1 : Droits de l'homme		**Réponse (Oui/Non)**
1.	Le projet peut-il avoir un impact négatif sur l'exercice des droits de l'homme (civils, politiques, économiques, sociaux ou culturels) de la population touchée, et particulièrement des groupes marginalisés ?	N
2.	Le projet est-il susceptible d'avoir un impact négatif inéquitable ou discriminatoire sur les populations touchées, particulièrement les personnes vivant dans la pauvreté ou les personnes ou groupes marginalisés ou exclus [22] ?	N
3.	Le projet peut-il potentiellement restreindre la disponibilité, la qualité et l'accessibilité de ressources ou de services de base, particulièrement pour les personnes ou groupes marginalisés ?	N
4.	Le projet est-il susceptible d'exclure la pleine participation de toutes parties prenantes potentiellement touchées, en particulier les groupes marginalisés, dans les décisions qui peuvent les concerner ?	N
5.	Existe-t-il un risque que les détenteurs de devoirs n'aient pas la capacité de remplir leurs obligations dans le cadre du projet ?	N
6.	Existe-t-il un risque que les titulaires de droits n'aient pas la capacité de faire valoir leurs droits ?	N
7.	Les communautés locales ou les personnes ont-elles eu la possibilité de soulever des inquiétudes concernant les droits de l'homme dans le cadre du projet durant le processus d'engagement des parties prenantes ?	N
8.	Existe-t-il un risque que le projet aggrave les conflits et/ou le risque de violence parmi les communautés et les personnes touchées par le projet ?	N
Principe 2 : Égalité des sexes et autonomisation des femmes		
1.	Le projet proposé est-il susceptible d'avoir un impact négatif sur l'égalité des sexes et/ou la situation des femmes et des filles ?	N
2.	Le projet risque-t-il potentiellement de reproduire des discriminations fondées sur le sexe à l'encontre des femmes, particulièrement en ce qui concerne la participation dans la conception ou la mise en œuvre ou l'accès aux opportunités et aux bénéfices ?	N
3.	Des groupes de femmes/responsables de groupes de femmes ont-ils soulevé des préoccupations quant à l'égalité des sexes dans le projet durant le processus d'engagement des parties prenantes et celles-ci ont-elles été intégrées dans la proposition globale du projet et dans l'évaluation des risques ?	N
4.	Le projet risque-t-il potentiellement de limiter la capacité des femmes à utiliser, développer et protéger des ressources naturelles en prenant en compte des rôles et positions différents des femmes et des hommes dans l'accès aux biens et services environnementaux ? *Par exemple, les activités qui peuvent provoquer la dégradation ou l'appauvrissement des ressources naturelles dans les communautés dont les moyens de subsistance et le bien-être dépendent de ces ressources.*	N
Principe 3 : Durabilité environnementale : les questions de l'examen préalable concernant les risques environnementaux sont couvertes par les questions portant sur les normes spécifiques ci-dessous.		

[22] Les motifs de discrimination proscrits comprennent la race, l'appartenance ethnique, le sexe, l'âge, la langue, le handicap, l'orientation sexuelle, la religion, les convictions politiques ou autres opinions, l'origine nationale, sociale ou géographique, la fortune, la naissance ou une autre condition, y compris celle de personne autochtone ou membre d'une minorité. Toute référence aux « femmes et hommes », ou à un terme similaire, est comprise comme incluant les femmes et les hommes, les garçons et les filles et d'autres groupes discriminés sur la base de leur orientation sexuelle, tels que les personnes transgenres et les transsexuels.

Norme 1 : Conservation de la biodiversité et gestion durable des ressources naturelles		
1.1	Le projet risque-t-il potentiellement d'avoir un impact négatif sur les habitats (ex. habitats modifiés, naturels et essentiels) et/ou sur les écosystèmes et les services écosystémiques ? *Par exemple, risques de perte, de dégradation et de fragmentation d'habitats, de changements hydrologiques.*	N
1.2	Le projet comporte-t-il des propositions d'activités au sein ou à proximité d'habitats essentiels et/ou de zones sensibles d'un point de vue environnemental, y compris des zones protégées par la loi (ex. réserve naturelle, parc national), des zones proposées pour être protégées ou reconnues comme telles par des sources faisant autorité et/ou les peuples autochtones ou les communautés locales ?	N
1.3	Le projet implique-t-il des changements portant sur l'utilisation des terres et des ressources qui peuvent avoir un impact négatif sur les habitats, les écosystèmes et/ou les moyens de subsistance ? (Remarque : si des restrictions et/ou des limitations d'accès aux terres s'appliquent, consultez la norme 5.)	N
1.4	Les activités du projet peuvent-elles poser des risques pour les espèces menacées d'extinction ?	N
1.5	Le projet risque-t-il d'introduire des espèces exotiques envahissantes ?	N
1.6	Le projet implique-t-il l'exploitation des forêts naturelles, le développement de plantations ou des activités de reforestation ?	N
1.7	Le projet implique-t-il la production et/ou l'exploitation de populations de poissons ou d'autres espèces aquatiques ?	N
1.8	Le projet implique-t-il l'extraction, la dérivation ou la retenue considérables des eaux de surface ou souterraines ? *Par exemple, construction de barrages, réservoirs, bassins hydrographiques, extraction d'eau souterraine.*	N
1.9	Le projet implique-t-il l'utilisation de ressources génétiques ? (ex. collecte et/ou exploitation, développement commercial)	N
1.10	Le projet risque-t-il potentiellement de générer des problèmes environnementaux transfrontières ou mondiaux ?	N
1.11	Le projet peut-il déboucher sur des activités de développement secondaires ou consécutives qui provoqueraient des effets négatifs sur le plan social et environnemental, ou peut-il avoir un impact qui se cumule avec d'autres activités existantes ou prévues dans la zone ? *Par exemple, la construction d'une nouvelle route sur des terres boisées a un impact environnemental et social direct (ex. abattage d'arbres, travaux de terrassement, réinstallation potentielle d'habitants). La nouvelle route peut également faciliter l'empiétement sur des terres par des colonies illégales ou générer des activités commerciales non planifiées sur la route, potentiellement dans des zones sensibles. Il s'agit d'effets indirects, secondaires ou induits qui doivent être pris en compte. En outre, si des aménagements similaires dans la même zone boisée sont planifiés, les effets cumulatifs de plusieurs activités (même si elles ne font pas partie du même projet) doivent être envisagés.*	N
Norme 2 : Atténuation du changement climatique et adaptation à ses effets		
2.1	Le projet proposé générera-t-il des émissions de gaz à effet de serre[23] considérables ou est-il susceptible d'accentuer le changement climatique ?	N
2.2	Les résultats potentiels du projet sont-ils susceptibles d'être sensibles ou vulnérables à l'impact potentiel du changement climatique ?	N
2.3	Le projet proposé est-il susceptible d'accroître directement ou indirectement, dans le présent ou à l'avenir, la vulnérabilité au changement climatique sur le plan social et environnemental (ce que l'on appelle des pratiques inadaptées) ?	N

[23] En ce qui concerne le CO_2, des « émissions considérables » se réfèrent généralement à plus de 25 000 tonnes par an (provenant de sources directes et indirectes). [La Note d'orientation sur l'atténuation du changement climatique et l'adaptation à ses effets fournit de plus amples informations sur les émissions de GES.]

	Par exemple, des changements apportés à l'aménagement du territoire peuvent favoriser le développement de plaines alluviales, ce qui est susceptible d'accroître la vulnérabilité de la population au changement climatique, et plus particulièrement aux inondations.	
Norme 3 : Santé, sécurité et conditions de travail des collectivités		
3.1	Certains éléments de la construction, du fonctionnement et ou du démantèlement des infrastructures du projet posent-ils des risques potentiels pour la sécurité des communautés locales ?	N
3.2	Le projet est-il susceptible de poser des risques pour la santé et la sécurité des communautés en raison du transport, du stockage et de l'utilisation et/ou de l'élimination de matières dangereuses (ex. explosifs, carburant et autres produits chimiques durant la construction et le fonctionnement) ?	N
3.3	Le projet implique-t-il le développement d'infrastructures à grande échelle (ex. barrages, routes, bâtiments) ?	N
3.4	Une défaillance des éléments structurels du projet poserait-elle des risques pour les communautés ? (ex. effondrement de bâtiments ou d'infrastructures)	N
3.5	Le projet proposé est-il susceptible d'accroître la vulnérabilité aux tremblements de terre, affaissements de terrain, glissements de terrain, érosion, inondations ou phénomènes climatiques extrêmes ?	N
3.6	Le projet est-il susceptible d'accroître les risques sanitaires potentiels (ex. maladies transmises par l'eau, autres maladies à transmission vectorielle ou maladies transmissibles telles que le VIH/Sida) ?	N
3.7	Le projet présente-t-il des risques et une vulnérabilité potentiels liés à la santé et la sécurité au travail découlant de dangers physiques, chimiques, biologiques et radiologiques durant la construction, le fonctionnement ou le démantèlement des infrastructures du projet ?	N
3.8	Le projet implique-t-il un soutien à l'emploi ou aux moyens de subsistance qui est susceptible d'enfreindre les normes nationales et internationales en matière de travail (c.-à-d. principes et normes des conventions fondamentales de l'OIT) ?	N
3.9	Le projet implique-t-il l'engagement d'agents de sécurité qui posent un risque potentiel pour la santé et la sécurité des communautés et/ou des personnes (ex. en raison d'un manque de formation adéquate ou de responsabilisation) ?	N
Norme 4 : Patrimoine culturel		
4.1	Le projet proposé débouchera-t-il sur des interventions susceptibles d'avoir un impact négatif sur des sites, structures ou objets présentant une valeur historique, culturelle, artistique, traditionnelle ou religieuse ou des formes immatérielles de patrimoine culturel (ex. connaissances, innovations, pratiques) ? (Remarque : les projets visant à protéger et conserver le patrimoine culturel peuvent également un impact négatif involontaire.)	N
4.2	Le projet propose-t-il d'utiliser des formes matérielles et/ou immatérielles de patrimoine culturel à des fins commerciales ou autres ?	N
Norme 5 : Déplacement et réinstallation		
5.1	Le projet est-il susceptible d'impliquer un déplacement physique temporaire ou permanent et complet ou partiel ?	N
5.2	Le projet risque-t-il d'induire un déplacement économique (ex. perte de biens ou de l'accès à des ressources due à l'acquisition de terres ou des restrictions d'accès – même en l'absence de réinstallation physique) ?	N
5.3	Le projet risque-t-il d'être à la source d'expulsions[24] ?	N
5.4	Le projet proposé est-il susceptible d'affecter des dispositions relatives au régime foncier et/ou des droits de propriété communautaires/droits coutumiers à des terres, territoires et/ou ressources ?	N

[24] Les expulsions comprennent des actes et/ou omissions impliquant le déplacement forcé ou involontaire de personnes, groupes ou communautés de domiciles et/ou terres et ressources foncières communes qu'ils occupaient ou dont ils dépendaient, éliminant ainsi leur capacité à résider ou à travailler dans un logement, une résidence ou un lieu particulier sans bénéficier ni avoir accès à des formes appropriées de protection juridique ou autre.

Norme 6: Peuples autochtones		
6.1	Des peuples autochtones se trouvent-ils dans la zone du projet (y compris la zone d'influence du projet) ?	N/A
6.2	Le projet ou des parties du projet sont-ils susceptibles de se situer sur des terres ou des territoires revendiqués par des peuples autochtones ?	N
6.3	Le projet proposé est-il susceptible d'affecter les droits humains, les terres, les ressources naturelles, les territoires et les moyens de subsistance traditionnels de peuples autochtones (indépendamment du fait que les peuples autochtones en détiennent on non les titres de propriété, que le projet soit situé sur ou en dehors des terres et territoires habités par les populations affectées, ou que les peuples autochtones soient reconnus comme tels par le pays en question) ? *Si la réponse à la question préalable 6.3 est « oui » les impacts de risque potentiel sont considérés comme potentiellement sévères et/ou critiques et le projet est catégorisé comme étant à risque modéré ou élevé.*	N
6.4	Des consultations culturellement appropriées menées dans l'objectif d'obtenir le CPLE sur des questions qui touchent les droits et intérêts, terres, ressources, territoires et moyens de subsistance traditionnels des peuples autochtones concernés font-elles défaut ?	N
6.4	Le projet proposé implique-t-il l'utilisation et/ou le développement commercial de ressources naturelles sur des terres et territoires revendiqués par des peuples autochtones ?	N
6.5	Existe-t-il un risque d'expulsion ou le déplacement économique complet ou partiel de peuples autochtones, y compris par des restrictions d'accès aux terres, territoires et ressources ?	N
6.6	Le projet est-il susceptible d'affecter les priorités de développement des peuples autochtones telles qu'ils les définissent ?	N
6.7	Le projet est-il susceptible d'affecter les moyens de subsistance traditionnels et la survie physique et culturelle des peuples autochtones ?	N
6.8	Le projet est-il susceptible d'affecter le patrimoine culturel des peuples autochtones, y compris par la commercialisation ou l'utilisation de leurs connaissances et pratiques traditionnelles ?	N
Norme 7 : Prévention de la pollution et utilisation rationnelle des ressources		
7.1	Le projet est-il susceptible de provoquer le rejet de polluants dans l'environnement, en raison de circonstances normales ou inhabituelles, risquant d'avoir un impact négatif local, régional et/ou transfrontière ?	N
7.2	Le projet proposé est-il susceptible de générer des déchets (dangereux ou non) ?	N
7.3	Le projet proposé est-il susceptible d'impliquer la fabrication, le commerce, le rejet et/ou l'utilisation de matières et/ou produits chimiques dangereux ? Le projet propose-t-il l'utilisation de produits chimiques ou matières faisant l'objet d'interdictions internationales ou d'un retrait progressif ? *Par exemple, le DDT, les PCB et d'autres produits chimiques répertoriés dans des conventions internationales telles que la Convention de Stockholm sur les polluants organiques persistants ou le Protocole de Montréal.*	N
7.4	Le projet proposé implique-t-il l'application de pesticides qui peuvent avoir un effet négatif sur l'environnement ou la santé humaine ?	N
7.5	Le projet implique-t-il des activités qui utilisent des quantités importantes de matières premières, énergie et/ou eau ?	N

ANNEXE 2 : Analyse de risques

REGISTRE DES RISQUES
(Modèle UNDP)

Nom du projet : Projet ACTIF – **Pays :** RD Congo **Document de projet**	**Référence de l'agrément :**	**Date :**

N°	**Description succincte**	**Date d'identification**	**Type**	**Probabilité (P) :** de1 (faible) à 5 (forte) **Impact (I) :** de1 (faible) à 5 (majeur)	**Contre-mesure / réponse de la part des responsables du projet**	**Responsables**	**Soumis ou mis à jour par**	**Dernière mise à jour**	**Statut**
1	Instabilité politique, sociale et économique dans le pays	Juin 2017	Politique / instabilité politique	L'instabilité est plus probable car le pays s'achemine vers des élections. L'impact dépend de l'étendue géographique de ces risques ainsi que de leur intensité et de leur timing : les actions à mener peuvent aller de « ne rien faire » à « suspendre les activités dans certaines zones », « limiter l'expansion des risques » ou « suspendre le projet ». P = 2 I = 1 à 5	Participation et engagement des parties prenantes à différents niveaux ; se focaliser sur les objectifs communs. Renforcer continuellement les bases de la restructuration sociale en appuyant les groupes communautaires et les populations pauvres et marginalisées.	Ministère de Finances TL PNUD Coordinateur Projet	Le promoteur du projet	Nov. 2016	Aucune modification
2	Réapparition des conflits et insécurité au niveau communautaire	Juin 2017	Sécuritaire	Méfiance fondée sur l'accès aux services financiers en faveur des groupes spécialisés. La stigmatisation peut déboucher sur des conflits ouverts et impacter la réputation des institutions P=2 I=4	Mise en place de politiques objectives d'accès aux services favorisant l'accès de tous sans discrimination. Renforcer la sensibilisation et la transparence.	UGP Banque centrale Associations professionnelles	Le promoteur du projet		

3	Corruption et fraude	Juin 2017	Ethique	Risque de détournement, fraude et manque de transparence dans la gestion et l'utilisation des appuis du Projet.	Formaliser dans les contrats de performance l'engagement fort concernant les notions de bonne gouvernance, d'éthique et de tolérance zéro concernant les cas de fraude et d'éthique. Responsabiliser les partenaires de mise en œuvre du Projet dans la sensibilisation pour la lutte anti- corruption	UGP FPM asbl, Prestataires de services financiers Associations professionnelle	Le promoteur du projet		
4	L'inclusion financière n'est toujours pas un objectif stratégique majeur du Gouvernement	Juin 2017	Politique / engagement du Gouvernement	En se basant sur l'expérience PASMIF II et la proéminence de l'inclusion financière dans les grands objectifs post-2015 des ODD, il est peu probable que l'environnement macro devienne hostile à l'inclusion financière. P = 1 I = 3	Poursuite de l'engagement avec le Gouvernement au niveau politique, ce pour s'assurer que l'impact potentiel de l'inclusion financière soit visible.	TL PNUD Coordinateur Projet	Le promoteur du projet	Nov. 2016	Aucune modification
5	Risques d'inflation et de change	Juin 2017	Financier / externe	Les risques d'inflation et de change peuvent impacter négativement la réussite/impact du projet et des produits développés par le projet (produits « épargne », « crédit », « assurance », etc.). P = 4 I = 4	La conception des produits devrait tenir compte des risques éventuels qui cependant sont atténués par l'usage répandu du dollar US en RDC. La double comptabilisation en monnaie locale et en dollar US. L'intégration des pertes liées au change dans les taux d'intérêts	UGP Prestataires de services financiers Associations professionnelle	Le promoteur du projet	Nov. 2016	Aucune modification
6	Instabilité dans le secteur financier et/ou effondrement de certaines institutions financières	Juin 2017	Financier / externe	Toute forme d'instabilité peut se répercuter sur l'environnement des politiques et le cadre réglementaire et peut également impacter négativement la confiance des consommateurs envers le secteur financier, la mobilisation de l'épargne et la	Travailler avec les partenaires pour atténuer les risques par exemple par l'assurance-dépôts, des fonds de garantie des dépôts, de meilleures normes de gouvernance.	Banque Centrale UGP	Le promoteur du projet	Nov. 2016	Accroissement pendant les 6 derniers mois

				tranquillité d'esprit des consommateurs. P = 3 I = 3					
	Contagion des effets de faillite des institutions financières nationales en difficulté		Financier	Incidence sur la confiance envers les institutions. P=3 I= 3	Rigueur dans le contrôle et la supervision et mise sous tutelle des institutions si nécessaire ; prise de mesures de sécurisation de la clientèle ; et sensibilisation et communication sur la situation.	Banque centrale Associations professionnelles UGP			
7	Disponibilité de de tout le financement requis pour ACTIF	Juin 2017	Financier / financement	Si tout le financement requis pour le projet n'est pas disponible de la part des bailleurs de fonds locaux et internationaux, les activités d'ACTIF devront être réduites. P = 2 I = 4	Poursuivre la recherche de financements en cours ; prioriser les activités pour gérer d'éventuelles lacunes de financement.	Coordinateur du projet	Le promoteur du projet	Nov. 2016	Aucune modification
8	Manque de ressources ou de capacités pour la mise en œuvre de la Feuille de route de l'inclusion financière	Juin 2017	Financier / co-financement	La volonté limitée des parties prenantes présentes dans le pays (notamment le Gouvernement et des donateurs) de mettre en œuvre la Feuille de route de l'inclusion financière peut conduire à un manque de ressources et nuire à la qualité des interventions prévues. Plusieurs donateurs ont cependant accueilli favorablement l'initiative « Feuille de route ». P = 2 I = 3	Aider le Gouvernement à élaborer une stratégie nationale pour l'inclusion financière basée sur la Feuille de route. Le Ministère des Finances devrait piloter les efforts menés pour obtenir de tels financements et, là où cela est nécessaire, renforcer la capacité du Gouvernement à mobiliser les parties prenantes autour de la Feuille de route de l'inclusion financière.	Coordinateur du projet	Le promoteur du projet	Nov. 2016	Aucune modification
9	Manque de ressources du côté du Gouvernement	Juin 2017	Financier / co-financement	Le manque de moyens en nature de la part du Gouvernement pourrait entamer la volonté des	Entrer très tôt en interaction avec le Gouvernement, y compris autour de son processus budgétaire, pour s'assurer que des ressources	Coordinateur du projet	Le promoteur du projet	Nov. 2016	Aucune modification

				autres partenaires à cofinancer le projet ACTIF. P = 2 I = 3	soient allouées à l'inclusion financière.				
10	Manque de finances suffisantes pour FPM asbl	Juin 2017	Partenariat / Financement	Si FPM asbl n'est pas en mesure de maintenir l'appui des autres bailleurs de fonds, l'efficacité des fonds d'ACTIF en sera négativement impactée. P = 1 I = 3	Engagement proactif pour maintenir l'importance de FPM asbl.	Coordinateur du projet	Le promoteur du projet	Nov. 2016	Aucune modification
11	Retard dans l'approbation du projet	Juin 2017	Opérationnel	Tout retard dans l'approbation et le début des opérations du projet aura des incidences sur le calendrier des effets positifs escomptés du projet et pourrait briser l'élan au niveau des activités. P = 2 I = 3	Mener des interactions continues avec le Gouvernement et les partenaires pour s'assurer que le projet démarre et que la volonté de tous les acteurs impliqués demeure intacte, volonté de faire jouer au projet un rôle efficace dans le développement du secteur financier.	Coordinateur du projet	Le promoteur du projet	Nov. 2016	Aucune modification
12	Les procédures administratives internes ralentissent / compromettent la mise en œuvre	Juin 2017	Opérationnel / prestation	Les achats/approvisionnements et d'autres procédures administratives pourraient ralentir / nuire à la mise en œuvre. Elles pourraient également empêcher de doter à temps l'Unité de gestion du projet (PMU en anglais) des compétences recherchées. P = 3 I = 2	Travailler de manière proactive avec les responsables des achats et les autres pour s'assurer que l'effectif et les accords/contrats passés avec les fournisseurs sont approuvés à temps, que le processus de recrutement est bien rigoureux, que l'expertise et les conseils du PNUD et de l'UNDCF sont mis à profit.	UGP	Le promoteur du projet	Nov. 2016	Aucune modification
13	Alignement et confiance avec la contrepartie nationale	Juin 2017	Stratégique / leadership et gestion	En l'absence d'alignement et de confiance avec les homologues nationaux (la BCC et le Ministère des Finances), les résultats seront compromis et les partenaires financiers seront découragés.	Ces homologues nationaux se sont impliqués dans la mise en place et l'approbation du projet et on devrait veiller à ce qu'ils restent impliqués en étant membres du Comité de projet.	UGP	Le promoteur du projet	Nov. 2016	Aucune modification

				P = 1 I = 4	Gestion rigoureuse des relations avec les tiers de la part du responsable de l'Unité de gestion du projet.				
14	Manque d'engagement / capacités de la part des PSF partenaires	Juin 2017	Stratégique / partenariat	L'absence/manque d'engagement ou de capacité de la part des partenaires d'exécution, engagement et capacité à adopter des stratégies et des pratiques conformes aux objectifs d'ACTIF, compromet les résultats, l'impact du projet et l'appropriation de ses activités. P = 2 I = 4	Des processus de diligence raisonnable pour s'assurer de la bonne disposition et de la capacité des PSF à adopter les stratégies nécessaires ; accords de performance et gestion agressive des indicateurs clés de performance ; collaboration proactive avec les responsables des PSF partenaires ; mettre l'accent sur le renforcement des capacités et une assistance technique adéquate.	UGP	Le promoteur du projet	Nov. 2016	Aucune modification
15	Ne pas atteindre les tranches de population ciblées ou le nombre de bénéficiaires fixé	Juin 2017	Opérationnel / prestation	Si les tranches de population ciblées n'adoptent pas les services financiers proposés pour améliorer leurs conditions de vie ou si le projet n'atteint pas le nombre de bénéficiaires ciblés, des objectifs importants du projet n'auront pas alors été réalisés. P = 1 I = 5	Conception et commercialisation de produits et services appropriés répondant aux besoins des marches ciblés ; processus de diligence raisonnable sur les partenaires ; gestion agressive des indicateurs clés de performance ; collaboration proactive avec les responsables des PSF partenaires.	UGP	Le promoteur du projet	Nov. 2016	Aucune modification
16	Impact négatif de l'inclusion financière	Juin 2017	Autres	Un nombre croissant de prestataires de services qui octroient des crédits « avec succès » peut accroître les risques de surendettement et de défaillance de paiement chez les clients. P = 2 I = 3	Conscientisation et formation des clients ; instauration de la confiance parmi tous les acteurs par une supervision et un contrôle plus rigoureux des IMF, y compris des mesures de suspension appliquées aux IMF en cas de mauvaise performance.	UGP	Le promoteur du projet	Nov. 2016	Aucune modification

17	Perception selon laquelle les activités de l'ONU sont fragmentées	Juin 2017	Stratégique / coordination SNU	Si les différentes interventions sont perçues comme étant menées de façon indépendante ou incohérente, il pourrait en résulter une perception négative du travail de l'ONU. P = 3 I = 2	Interface commune pour les efforts « Inclusion financière » de l'ONU à travers l'Unité de gestion du projet ; s'assurer que les synergies du SNU sont mises à profit ; rechercher des synergies avec les projets non onusiens menés dans le pays.	UGP	Le promoteur du projet	Nov. 2016	Aucune modification

ANNEXE 3 : Diagrammes de la théorie du changement (de haut niveau) d'ACTIF

La théorie du changement de haut niveau du projet ACTIF est illustrée ci-après :

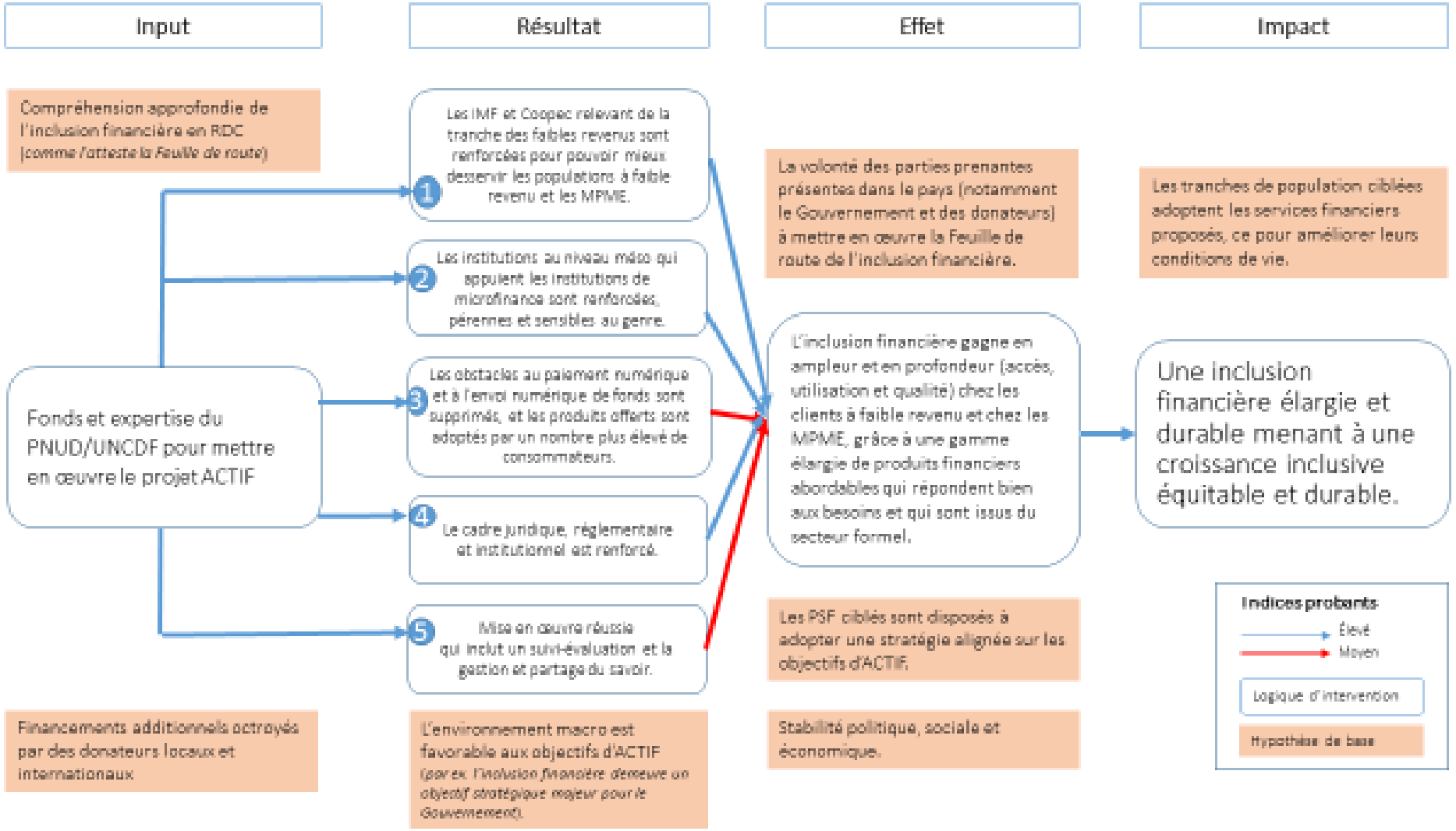


Diagramme 1: La théorie du changement de haut niveau du projet ACTIF

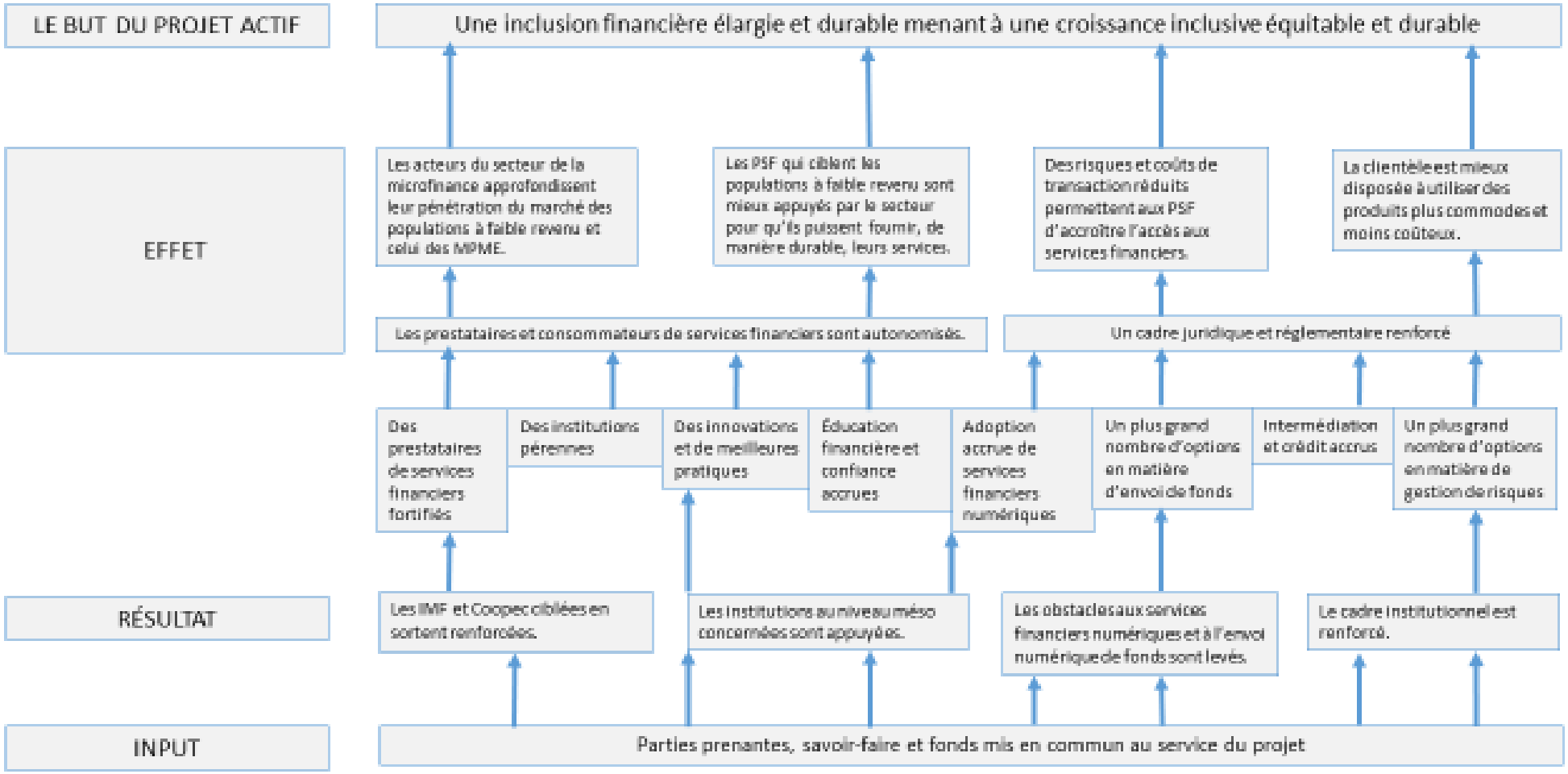


Diagramme 2: Schéma illustratif de la chaîne de résultats de haut niveau du projet ACTIF

ANNEXE 4 : Les termes de référence des postes de l'Unité de gestion

TERMES DE RÉFÉRENCE

ANNEXE A : TDR SPECIALISTE EN FINANCE INCLUSIVE (SFI)

SOURCE DE FINANCEMENT : Projet ACTIF RDC/UNCDF
GRADE : FTA - P4

I. Contexte organisationnel et description des responsabilités

Sous la supervision administrative du Directeur Pays Adjoint-Projet du PNUD de La RDC et la supervision technique du Conseiller Technique Régional de l'UNCDF, le spécialiste en finance inclusive dirige l'équipe de l'Unité de gestion du Projet (UGP).

Il sera chargé d'assurer la réalisation des résultats du projet, comme expert international en Finance Inclusive et point focal du Projet conjoint « Appui, Changement, Transformation à travers l'Inclusion Financière en RDC » (ACTIF). Dans le cadre de la contribution du PNUD et UNCDF à la mise en œuvre de la Feuille de route nationale de l'inclusion financière en RDC, Il/Elle coordonnera toutes les activités du projet, gérera / interagira avec le gouvernement, la banque centrale et tous les partenaires du projet et les fournisseurs de services et travaillera pour l'harmonisation des interventions dans le secteur de la finance inclusive en RDC. Il/Elle supervise l'équipe de l'UGP et agit comme conseiller technique du PNUD et UNCDF dans le domaine de la finance inclusive en RDC. Le SFI reçoit les orientations techniques et politiques du Bureau Régional UNCDF pour l'Afrique et du PNUD.

Il développera des partenariats solides avec d'autres partenaires de développement. Il / elle explorera des collaborations avec les projets et initiatives pertinents en promouvant les avantages comparatifs du PNUD et UNCDF, y compris dans le domaine de l'inclusion financière, afin d'accélérer les possibilités de mobiliser des ressources additionnelles.

Il informe le Bureau Régional UNCDF des opportunités de Projets et du développement des relations avec les principaux partenaires. Il ou elle reçoit aussi appui et orientation du Bureau Régional sur la gestion de portefeuille incluant les décaissements, la gestion financière et des performances, les questions organisationnelles, le développement des affaires, les stratégies de mobilisation des ressources et les outils y relatifs. Le SFI agit comme conseiller du PNUD dans le domaine de la finance inclusive et agit en partenariat avec les autres organisations du SNU dans le domaine politique et de la gestion et du partage des connaissances.

Le SFI travaille en étroite collaboration avec le Bureau du PNUD et veille à ce que les activités de finance inclusive soient reflétées dans les plans annuels de travail en fonction des objectifs du Projet conjoint ACTIF. Elle ou il développe de solides relations de partenariat avec les autres partenaires au développement en promouvant les avantages comparatifs du UNCDF et du PNUD, et notamment dans le domaine de l'inclusion financière, afin d'accélérer les possibilités de mobilisation de ressources non destinées aux activités de base.

II. Fonctions / Principaux Résultats attendus

Le spécialiste en finance inclusive :

- Assure la coordination technique du Projet et la conduite des opérations y relatives
- Prépare le plan de travail annuel, incluant les besoins financiers et la programmation budgétaire en s`assurant que des objectifs de performance sont clairement établis
- Apporte en outre des appuis - conseils à différentes structures de l'encadrement ;
- Développe des relations de partenariat avec les bailleurs de fonds et autres investisseurs et contribue à la mobilisation des ressources ;
- En relation avec la BCC, les Associations Professionnelles et le FPM Asbl, appui à la collecte et l`analyse des indicateurs de performance sur les Institutions financières partenaires du Projet ;

- En collaboration étroite avec FinMark Trust, prépare et analyse les indicateurs de suivi de la mise en œuvre de la Feuille de Route/Stratégie Nationale de l'inclusion financière ;
- Fournit les rapports sur les résultats du projet et les autres aspects sous sa responsabilité, pour une inclusion dans le suivi des performances et le Rapport Annuel Axé sur les Résultats (ROAR) ; rapports d'activités semestriel et annuel ;
- Fournit un appui dans l'acquisition et la gestion des connaissances requises pour le développement de l'Inclusion financière y compris en matière de partage des informations sur le crédit, et les lignes directrices de la SADC sur l'argent mobile ;
- Facilite la conduite des audits annuels du Projet, de même que des évaluations et des missions de suivi ; et le reporting financier aux bailleurs pour les ressources non destinées aux activités de base ;
- Appuie les efforts de l'UNCDF relatifs au développement de l'organisation et de ses initiatives.

III. Impact des résultats

Le travail du SFI a un important impact sur l'efficacité, l'efficience et la croissance des Projets dans le domaine de l'inclusion financière au plan national et régional, comme reflété dans le Rapport Annuel sur les Résultats (ROAR), sur les aspects de prestation de service et de réalisations financières, de développement des affaires et de la mobilisation des ressources, notamment des ressources non – destinées aux activités de base. Il a un impact direct sur le succès de la Stratégie Nationale de l'inclusion financière en RDC et sur l'achèvement des objectifs de l'UNCDF, du PNUD, et enfin sur l'atteinte des ODD. Les résultats du SFI ont un important impact sur la réputation de l'UNCDF comme partenaire de choix en Finance Inclusive et comme centre d'excellence dans le pays et dans la région et dans son succès pour développer des partenariats stratégiques avec les principaux acteurs et la mise en œuvre de Projets conjoints de finance inclusive dans le pays et dans la sous – région.

V. Compétences

- *Au plan de l'Organisation*
  - Démontre des qualités d'équité et d'intégrité en suivant les valeurs et normes éthiques des Nations Unies ;
  - Montre une sensibilité et une capacité d'adaptation aux aspects culturels et de genre ;
  - Traite toutes les personnes de manière équitable et sans favoritisme ;
  - Démontre un engagement ferme à l'égard de l'Organisation ;
  - Promeut la vision, la mission et les objectifs stratégiques de l'UNCDF et du PNUD.
- *Au plan fonctionnel*
  - Solides connaissances techniques dans le domaine de la Finance Inclusive ;
  - Connaissances pratiques avérées en Finance Inclusive dans les PMA, en Afrique et à La RDC, en particulier ;
  - Familier avec l'UNCDF, le PNUD et le système des Nations Unies dans le domaine de l'Inclusion Financière ; connaissances de l'UNCDF et du PNUD au plan organisationnel ;
  - Connaissances approfondies de la gestion des projets et de la gestion par résultats ;
  - Connaissance du cadre de programmation ;
  - Connaissances d'Atlas au niveau requis pour le poste.
- *Gestionnaire / Comportement*

  <u>Leadership</u>
  - Accent sur l'impact et les résultats orientés vers le client ;
  - Prend des initiatives et des risques calculés ;
  - Développe la confiance dans ses relations avec les autres ;
  - Dirige les équipes avec créativité et efficacité et résout les conflits ;
  - Montre une attitude positive ;
  - Prend des décisions.

  <u>Gestion des relations</u>

- Développe de solides relations avec les clients ;
- Développe de solides relations avec les partenaires ;
- Communique de manière claire et convaincante.

Gestion des tâches
- Fournit des résultats de qualité et à temps ;
- Analyse avec attention et logique les problèmes et fournit des recommandations pratiques basées sur les faits.

Gestion de la complexité
- Gère les projets de manière efficace ;
- Soutient le développement d'une stratégie claire au sein de l'Unité ;
- Développe des solutions novatrices.

- *Développement et Gestion des Connaissances*
  - Partage ses connaissances et son expérience avec ses collègues ;
  - Développe de manière active des connaissances dans le domaine de la finance inclusive ;
  - Contribue au développement des connaissances dans ce domaine ;
  - Promeut la gestion des connaissances dans l'Unité.
- *Connaissances et Développement des connaissances du personnel*
  - Fournit un coaching efficace et un feedback approprié ;
  - Développe un environnement d'apprentissage dans l'Unité.

VI. Qualifications

Formation : Master en économie, finance, gestion des affaires, droit ou domaine apparenté

Expérience : Au moins quize (15) ans d'expérience à des niveaux de responsabilité progressive en Microfinance ou Finance Inclusive, avec des expériences avérées en Afrique y compris en RDC et avec les Nations Unies. Réussite dans la construction de solides partenariats et la mobilisation des ressources.

Langues : Français, la connaissance de l'anglais est un atout

ANNEXE B : Termes de Référence des Experts nationaux/PNUD, UNCDF

EXPERT NATIONAL

I. Identification et niveau du poste
NIVEAU DU POSTE : SC
TITRE DU POSTE : Expert national Finance inclusive (EN/FI)
LIEU D'AFFECTATION : Kinshasa, République démocratique du Congo

II. Brève description des responsabilités

L'expert national Finance Inclusive travaillera sous la supervision administrative et technique de l'Expert International, coordonnateur du Projet. Il/Elle appuiera le processus de mise en œuvre de la Feuille de route/Stratégie Nationale de Finance Inclusive, la gestion des relations avec les partenaires de mise en œuvre y compris FPM asbl, APROCEC, ANIMF et Prestataires de services financiers soutenus directement par le Projet et Suivi Evaluation des performances ainsi que FinMark Trust pour l'agenda régional avec la SADC. Il/Elle fournira un appui au Ministère en charge du pilotage de la stratégie Nationale de Finance Inclusive, aidant à élaborer des plans d'action qui définissent et hiérarchisent les priorités, les besoins en ressources et les engagements et définissent les rôles des différents ministères. Il/Elle appuiera la mobilisation des ressources pour contribuer aux priorités de la Feuille de route, en coordonnant avec le gouvernement pour s'assurer que tous les domaines de la Feuille de route sont couverts.

Sous la supervision administrative et technique de l'Expert International, coordonnateur du Projet, l'Expert National du Projet apporte son appui dans les domaines suivants :

1- *Renforcement des capacités des institutions de microfinance en collaboration avec le FPM asbl*

- Contribue aux appuis planifiés aux différentes structures, telles que les banques, IMF et COOPEC contractantes et leurs Associations respectives ;
- Elabore le plan de suivi des indicateurs de performance des institutions financières partenaires prenant en compte l'égalité des sexes ;
- Appuie le développement d'outils méthodologiques, des nouveaux produits, en prenant en compte l'égalité des sexes et l'équité de "Genre", ainsi que la diffusion des pratiques optimales ;

2- *Appui aux structures de l'environnement de la finance inclusive*

- Met en œuvre les accords de partenariat de renforcement des capacités des structures du niveau macro, micro et méso, telles que les IMF contractantes, la Banque centrale du Congo, le Comité national de microfinance, le Ministère des Finances, le Ministère des Petites et moyennes entreprises, les Associations professionnelles, les ONG partenaires en faveur des innovations en assurant la prise en compte du genre ;
- Participe à la diffusion du cadre légal et réglementaire du secteur à l'intention des IMF et COOPEC, de leurs faîtières et des structures d'appui technique ;
- Apporte l'appui méthodologique à l'organisation des missions de contrôle et de supervision.

3- *Appui à la dimension "Genre"*

- Veille à la prise en compte des aspects genre dans la mise en œuvre du projet par le soutien aux initiatives et innovations financières visant à accroître la participation des femmes au Projet ACTIF ;
- Propose les indicateurs, les cibles annuelles, l'objectif pro genre dans la planification et la mise en œuvre du projet.
- Produit le manuel d'outils d'intégration de Genre dans la microfinance
- Soutient le processus de partage et d'apprentissage des résultats, d'expériences, de leçons acquises et de bonnes pratiques au cours de la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du projet au regard du Genre à travers la communauté de pratique Genre.
- S'assure que les opérations sont sensibles à la parité homme-femmes à tous les niveaux par la mise en relief des facteurs socioculturels, économiques, démographiques, politiques, institutionnels et environnementaux sur la microfinance et le genre ;

4- *Appui au développement de nouveaux produits et projets spécifiques en étroite collaboration avec le FPM, YouthStart, Microlead et les bureaux terrain du Projet PNUD*

- Apporte l'appui technique au développement de nouveaux produits financiers et promeut amélioration de l'accès aux services financiers de base en faveur des groupes des bénéficiaires spécifiques dont les populations rurales, les personnes vivant avec le VIH/SIDA, les victimes des changements climatiques, les jeunes ;
- Propose de modules des formations en innovations financières pour les acteurs intervenants au niveau des IMF partenaires et aux niveaux méso et macro ;
- Propose le schéma de dissémination des expériences pilotes et capitalise les acquis pour la duplication des produits financiers améliorés ;

II.2. Renforcement des capacités des institutions de microfinance

- Mise en œuvre des appuis planifiés aux différentes structures, telles que les IMF et COOPEC contractantes et leurs Associations respectives ;
- Suivi de la préparation et de la diffusion de tous les outils méthodologiques de formation des IMF et COOPEC ;
- Elaboration et soumission au Spécialiste en finance inclusive d'un plan de suivi des indicateurs de performance des IMF et COOPEC.

III. Description détaillée des tâches

En étroite collaboration avec le Spécialiste en Finance inclusive, les tâches spécifiques attendues de l'Expert National sont les suivantes dans les deux domaines d'activité identifiés :

III.1. Tâches relatives à l'appui aux institutions d'encadrement du secteur

Renforcement des capacités du Ministère des Finances

- Appuis techniques pour les actions de Promotion et de Développement et de suivi des indicateurs dans la mise en œuvre de la Feuille de route/Stratégie nationale de l'inclusion financière ;
- Soutiens aux initiatives de coordination des interventions dans le cadre de la Feuille de Route ou la stratégie Nationale de Finance inclusive.

Appuis aux Associations Professionnelles des IMF et COOPEC

L'Expert National apportera son appui dans le cadre des appuis à la mise en place et aux plans d'action des Associations Professionnelles (IMF, COOPEC) notamment sur les aspects suivants :

- Concertations et feuille de route de mise en place
- Développement de document de planification stratégique
- Formation
- Études
- Base de données

L'Expert National en étroite collaboration avec le Spécialiste en Finance Inclusive apportera son appui dans :

- Les tâches de secrétariat du Comité de Coordination ;
- La préparation du plan de travail annuel, incluant les besoins financiers et la programmation budgétaire ;
- La préparation des Projets et des rapports trimestriels du Projet conjoint ACTIF ;
- La préparation et la présentation des demandes de financement des structures concernées ;
- La facilitation de la conduite des audits annuels des IMF et du Projet, de même que des évaluations et les missions de suivi.

III.2. Renforcement des capacités des Institutions de Microfinance (IMF) dans les zones d'intervention du PNUD

En étroite collaboration avec le FPM asbl, l'intervention de l'Expert National portera sur :

- Le suivi de la mise en œuvre directe ou déléguée des mesures idoines pour atteindre les objectifs de développement des IMF considérées en particulier celles opérant dans les zones d'intervention du Projet Pauvreté du PNUD ;
- L'appui technique pour l'application des procédures, le développement d'outils méthodologiques, les nouveaux produits, le système d'information de gestion, la gouvernance, la gestion du portefeuille, l'évolution institutionnelle et la transformation, la formation et la gestion des ressources humaines, ainsi que la diffusion des pratiques optimales ;
- Diffusion des pratiques optimales de microfinance

L'Expert National apportera son concours dans :

- La diffusion des pratiques optimales par les publications des brochures et des guides ;
- La mise en place de la base de données des meilleures pratiques comme support électronique à la disposition des IMF.

Suivi des indicateurs de performance

En étroite collaboration avec le FPM asbl et FinMark Trust, et sur la base des rapports fournis par celui-ci, l'Expert National apportera son appui dans :

- La préparation de l'analyse et de la transmission des indicateurs de performance des IMF financées par le PNUD et l'UNCDF ;
- Le suivi des plans d'affaires de l'APROCEC et de l'ANIMF ;

- L'application des dispositions contenues dans les manuels de procédures opérationnelles et de contrôle interne ;
- La mise en œuvre des outils méthodologiques et cahiers de formation sur les séminaires thématiques

Autres responsabilités

L'Expert National assumera toute autre responsabilité qui lui sera confiée par le Spécialiste en Finance Inclusive dans le cadre de la mise en œuvre du Projet ACTIF

Qualifications requises

L'Expert National doit être titulaire d'un diplôme universitaire (BAC + 5 au minimum) en finance/banque ou économie/développement avec une spécialisation financière. Il devra justifier d'une expérience qualifiante d'au moins 7 ans de pratique dans le domaine de la microfinance. Il doit maîtriser les logiciels usuels (Texte, Tableur, Graphique, Power Point, etc.…) et posséder parfaitement l'usage de la messagerie électronique. Il doit disposer des qualités de travail en équipe et montrer de l'aptitude au travail sous pression. Bonne maîtrise du Français et de l'Anglais comme langues de travail.

ANNEXE C : Termes de Référence du Responsable Administratif et Financier/UNDP

RESPONSABLE ADMINISTRATIF ET FINANCIER/UNDP

I. Identification et niveau du poste

NIVEAU DU POSTE : SC
TITRE DU POSTE : Responsable administratif et financier (RAF)
LIEU D'AFFECTATION : Kinshasa, République démocratique du Congo

II. Brève description des responsabilités

Sous la supervision du -Coordonnateur, Le Responsable Administratif et Financier (RAF) est chargé de la gestion des ressources financières, matérielles et humaines du Projet conjoint ACTIF. Il a également une fonction d'appui financier et administratif auprès de l'Unité de Gestion du Projet.

III. Fonctions et Résultats attendus

Sous la supervision du/de la Coordonnateur/trice du projet conjoint, le RAF accomplira les tâches suivantes :

- Participer à la mise en place des procédures comptables, administratives et financières du Projet ;
- Assister les experts dans le suivi des activités du Projet par l'examen d'une série de données y compris les plans, les rapports d'avancement, les ressources, les budgets et les dépenses ;
- Préparer à la signature du Chef de l'UGP et les requêtes de paiement établies par le Projet
- Tenir la comptabilité régulière et conforme aux normes internationales ;
- Gérer les dossiers financiers du Projet ;
- Développer des procédures comptables et financières adaptées à l'exécution du Projet ;
- Effectuer et vérifier les concordances bancaires ; calculer les intérêts sur dépôts et sur les lignes de refinancement et de garantie mises en place ;
- Préparer les procédures d'acquisition des biens et services du Programme ;
- Suivre avec le PNUD les commandes et les livraisons d'équipement et de fournitures du Programme ;
- Préparer les états financiers, élaborer des rapports d'analyse financière du Programme ;
- Appuyer le Spécialiste en Finance Inclusive et l'Expert National dans la préparation des révisions budgétaires ;
- Assurer l'achèvement de toutes les révisions mandataires dans les délais prescrits ;

- Instruire à tout moment les implications financières et procédurales du Programme et aviser les requérants des conséquences éventuelles au moment opportun ;
- Participer à l'alimentation et à la gestion des bases de données ;
- Faciliter, par la tenue d'une documentation conséquente, la réalisation des audits annuels ;
- Fournir des notes d'information et de brefs rapports au niveau comptable et financier (avis, suggestions, propositions, directives, etc.) à l'intention du Programme ;
- Participer à l'élaboration du budget annuel et suivre son exécution ;
- Participer à l'élaboration des plans de travail annuels ;
- Fournir un appui à la préparation des divers rapports de suivi opérationnel (mensuel, trimestriel et annuel) ;
- Apporter au personnel de la Cellule de Gestion tout appui professionnel nécessaire et fournir toute information administrative relative à la situation du personnel ;
- Préparer les missions et les déplacements de l'équipe de gestion en rédigeant les ordres de mission ;
- Assurer la gestion de la correspondance du Programme avec le UNCDF, le PNUD et les partenaires du projet ;
- Tenir et mettre à jour le carnet d'adresses et la banque de données sur les partenaires du Programme.
- Autres responsabilités

  Le RAF assumera toute autre responsabilité qui lui sera confiée par le Spécialiste en Finance Inclusive dans le cadre de la mise en œuvre du Programme.
- Qualifications requises

  Le Responsable Administratif et Financier doit avoir au moins le niveau BAC plus 4 (Comptabilité / Finance) ou maîtrise en gestion ou autres diplômes jugés équivalents. Il devra justifier d'une expérience qualifiante d'au moins 5 ans sur un poste similaire dans une entreprise, une ONG ou organisation sous-régionale ou internationale. La familiarité avec les règles et procédures du PNUD est un atout. Il doit avoir une excellente maîtrise du français et de l'anglais et être très familier aux applications Windows, traitement de texte, tableurs, PowerPoint et graphiques avec une maîtrise des applications Internet.

Il doit disposer des qualités de travail en équipe et montrer de l'aptitude au travail sous pression.

ANNEXE 5 : Adéquation entre les activités de la Feuille de route et celles d'ACTIF

Le tableau ci-dessous met en évidence les interconnexions et la manière dont les activités du projet ACTIF contribueront à la Feuille de route nationale de l'inclusion financière de la RDC.

Feuille de route de l'inclusion financière		**Impact potentiel d'ACTIF sur la Feuille de route**	**ACTIF**	
La Feuille de route vise à réduire la pauvreté et à accroître la croissance		Majeur	Une croissance inclusive équitable et durable, contribuant à la réalisation des SDG (en particulier sur la réduction de la pauvreté, la croissance inclusive et la réduction des inégalités) et les objectifs nationaux de réduction de la pauvreté.	
BUT	Améliorer le bien-être des ménages et, d'ici 2021, accroître l'efficacité économique et soutenir la croissance en augmentant de 32 % à 46 % le pourcentage d'adultes ayant accès à au moins un service financier formel et en augmentant de 6 % à 10 % le pourcentage de ceux qui ont accès à plus d'un produit financier formel.	Majeur	EFFET	D'ici 2021, au moins 300 000 bénéficiaires à faible revenu (dont 50% de femmes au minimum) profitent directement du projet. En outre, le projet appuie de manière efficace la Feuille de route nationale d'inclusion financière par le biais d'activités directes avec les prestataires de services financiers ainsi que par le renforcement des capacités pour la mise en œuvre au niveau national, ce qui fait que le secteur financier sera renforcé et sera capable de mieux appuyer l'inclusion financière.
PRIORITÉ 1	Étendre l'empreinte et l'utilisation du système de paiement	Faible	RÉSULTAT 3	Mise en œuvre des Lignes directrices sur l'argent mobile
PRIORITÉ 2	Tirer parti des envois de fonds pour attirer et partager les ressources	Moyen	RÉSULTAT 3	Envois internes et transfrontaliers de fonds
PRIORITÉ 3	Instaurer la confiance dans l'épargne, y compris la mise en œuvre intégrale du Projet national pour l'éducation financière et la finance responsable	Moyen (principalement dans le secteur de la microfinance)	RÉSULTATS1 ET 2	Appui au FPM asbl ; appui aux IMF et aux Coopec ; appui aux produits « Agriculture » ; traiter de l'égalité entre les sexes ; appui aux associations professionnelles
PRIORITÉ 4	Déverrouiller l'intermédiation pour l'investissement	Majeur (principalement dans le secteur de la microfinance)	RÉSULTATS1 ET 2	Appui au FPM asbl ; appui aux IMF ; appui aux produits « Agriculture » ; traiter de l'égalité entre les sexes ; appui aux associations professionnelles
PRIORITÉ 5	Améliorer les options en matière de gestion de risques	Majeur (principalement dans le secteur de la microfinance)	RÉSULTATS1 ET 2	Appui au FPM asbl ; appui aux IMF ; appui aux produits « Agriculture » Traiter de l'égalité entre les sexes ; appui aux associations professionnelles
PRIORITÉ 6	Développer les institutions et les cadres qui permettent de créer un environnement propice à l'innovation et à une meilleure couverture pour cibler les zones non desservies et mal desservies.	Majeur	RÉSULTATS4 ET 5	Appui à la mise en œuvre de la Feuille de route ; appui au cadre réglementaire de la finance inclusive ; données et publications ; suivi et évaluation

ANNEXE 6 : Plan de travail pluriannuel et le budget prévisionnel pour 2017-2020

L'effet du projet ACTIF				L'impact du projet ACTIF				
D'ici 2020, au moins 300.000 bénéficiaires à faible revenu (50% desquels seront des femmes) profitent directement du Projet. Par ailleurs, à travers des activités directes avec les prestataires de services financiers et par le biais d'un appui direct aux capacités, le Projet appuie le Ministère des Finances dans la mise en œuvre de la Feuille de route nationale de l'inclusion financière.				Une croissance inclusive équitable et durable qui contribue à la réalisation des ODD (notamment ceux relatifs à l'atténuation de la pauvreté, à la croissance inclusive et à la réduction des inégalités) et des objectifs nationaux d'atténuation de la pauvreté, ce en appuyant la mise en œuvre de certaines priorités de la Feuille de route de l'inclusion financière – les priorités axées sur l'impact sur les utilisateurs finaux – mais aussi en apportant un appui ciblé à la mise en œuvre de ladite Feuille de route.				
			PRESENTATION DU BUDGET					
ACTIVITÉS ENVISAGÉES Énumérer les résultats escomptés des activités et les actions correspondantes			Détails du budget	Dépenses annuelles (en dollars US. USD = 8,57 SEK)				
				2017	2018	2019	2020	Total
Résultat	**1**	**Les prestataires de services financiers en sortent renforcés.**		**881,750**	**1,188,500**	**1,013,500**	**683,000**	**3,766,750**
Activité	1.1	Appui à l'assistance technique à travers le Fonds national pour l'inclusion financière (co-financement du plan d'affaires du FPM ASBL)		250,000	251,000	201,000	130,000	832,000
	1.1.1	Assistance technique directe incluant des Coopec et IMF ciblant les zones rurales, l'environnement ainsi que les défis posés par le changement climatique	Subvention (Performance based agreement)	230,000	200,000	150,000	100,000	680,000
	1.1.2	Formations destinées aux agents sur terrain et gestionnaires d'IMF (programme agréé de formations pour au total 60 cadres et agents de Coopec et IMF partenaires).	Subvention (Performance based agreement)	20,000	30,000	30,000	30,000	110,000
	1.1.3	Etudes de marché dans les zones mal desservies.	Subvention (Performance based agreement)	-	21,000	21,000	-	42,000
Activité	1.2	Appui direct aux Coopec et aux institutions de microfinance sur validation du Comité d'investissement		-	280,000	240,000	180,000	700,000
Sous-activité	1.2.1	Appui institutionnel et technique - subventions aux IMF et aux Coopec pour le développement de services financiers pour les populations rurales vulnérables, y compris aux femmes (appui en équipement ou au portefeuille)	Subvention (Performance based agreement)	-	140,000	140,000	80,000	360,000

	1.2.2	Appui au développement de produits prenant en compte les défis liés à l'environnement et au changement climatique	Subvention (Performance based agreement)	-	140,000	100,000	100,000	340,000
Activité	1.3	Appui technique aux PSF pour le développement de produits en matière de finance rurale et agricole		310,000	55,000	-	-	365,000
	1.3.1	Appui au développement de nouveaux produits (recherche, études de cas) et pilotage du lancement de tels produits avec les branches rurales des PSF.	Prestataires de services / Subventions	300,000	50,000	-	-	350,000
	1.3.2	Missions d'appui	Voyages	10,000	5,000	-	-	15,000
Activité	1.4	Appui technique aux PSF pour les innovations dans la Finance pour les jeunes		210,000	147,500	127,500	115,000	600,000
Sous-activité	1.4.1	YouthStart/Appui à des transitions école-travail sans heurts chez les jeunes, ce à travers un consortium IMF ou Coopec et Organisation de Jeunes : réalisation d'étude de marché et identification PSF, développement de produit et formation des agents, PBA et pilotage du produit	Prestataires de services Subvention (Performance based agreement)	200,000	140,000	120,000	107,500	567,500
	1.4.2	Missions d'appui	Voyages	10,000	7,500	7,500	7,500	32,500
Activité	1.5	Appui technique aux PSF pour l'inclusion financière des femmes rurales et digitalisation		10,000	207,500	197,500	115,000	530,000
Sous-activité	1.5.1	MicroLead/Appui aux PSF pour leur permettre de servir des groupes informels en utilisant des plateformes et services financiers numériques. Etude de marche, développement prototype, formation),	Prestataires de services Subvention (Performance based agreement)	-	200,000	190,000	107,500	497,500
	1.5.2	Missions d'appui	Voyages	10,000	7,500	7,500	7,500	32,500
Activité	1.7	Allocation pour le personnel et les frais généraux.	Personnel	101,750	247,500	247,500	143,000	739,750
Résultat	**2**	**La viabilité et la gestion des institutions de microfinance de niveau intermédiaire sont améliorées.**		**116,250**	**206,000**	**187,500**	**149,250**	**659,000**
Activité	2.1	Appui aux associations professionnelles.		79,250	116,000	97,500	97,250	390,000
Sous-activité	2.1.1	Appui institutionnel et technique aux plans d'action des associations professionnelles du secteur (ANIMF, APROCEC), y compris des actions sur les défis en matière d'environnement et de changement climatique.	Assistance tehnique / Subventions (PBA)	50,000	50,000	50,000	50,000	200,000
Sous-activité	2.1.2	Formation/recyclage du personnel et des techniciens en collaboration avec l'APROCEC, l'ANIMF.	Assistance technique / Subventions (PBA)	25,000	25,000	20,000	20,000	90,000

Sous-activité	2.1.3	Facilitation de la coopération entre les deux associations professionnelles (ateliers conjoints de formation, visites d'échange, genre et innovations au niveau des produits.	Ateliers / événements	-	15,000	7,500	7,500	30,000
Sous-activité	2.1.4	Synergie entre groupes bénéficiaires de l'approche 3x6 et Coopec/IMF établies dont les membres sont issus de groupes bien déterminés (MUSO, VSLA/AVEC).	Ateliers	-	20,000	15,000	15,000	50,000
Sous-activité	2.1.5	Développement et dissémination de communications médiatiques(réalisation de videos sucess stories, brochures et dépliants ACTIF, Articles et abonnement magazine Microfinance).	Prestataires de services	4,250	6,000	5,000	4,750	20,000
Activité	2.2	Mise en place d'une plateforme d'échanges d'informations sur le crédit. MAP SADC	FinMark Trust	-	-	-	-	-
Activité	2.3	Allocation personnel et fraix généraux	Personnel	37,000	90,000	90,000	52,000	269,000
Résultat	**3**	**Le paiement numérique et l'envoi numérique de fonds sont adoptés par un plus grand nombre de consommateurs. MAP SADC**		**9,250**	**22,500**	**22,500**	**13,000**	**67,250**
Activité	3.1	S'attaquer à la problématique des couloirs d'envois internes et transfrontaliers de fonds.	FinMark Trust	-	-	-	-	-
Activité	3.2	Mettre en application les directives SADC relatives à l'argent mobile.		-	-	-	-	-
Activité	3.3	Allocation pour le personnel et les frais généraux.	Personnel	9,250	22,500	22,500	13,000	67,250
Résultat	**4**	**Le cadre juridique, réglementaire et institutionnel de la finance inclusive est amélioré et sécurisé.**		**73,500**	**242,500**	**222,500**	**68,500**	**607,000**
Activité	4.1	Appui à la mise en œuvre de la Feuille de route de l'inclusion financière (IF) et à l'élaboration de la stratégie d'inclusion financière.		40,000	60,000	55,000	42,500	197,500
Sous-activité	4.1.1	Appui à la mise en œuvre et au S&E de la Feuille de route de l'inclusion financière.	Consultants	17,500	25,000	25,000	17,500	85,000
	4.1.2	Prise en charge billets et frais de mission consultants	Voyage	5,000	10,000	10,000	5,000	30,000
	4.1.3	Organisation d'ateliers techniques à Kinshasa (2 par an, 40 participants) sur les guidelines de MAP SADC (protection des clients, Finance Digitale , Instruments de paiements…)	Ateliers/ conférences	7,500	15,000	15,000	15,000	52,500
Sous-activité	4.1.4	Établissement de liens avec le programme d'inclusion financière de la SADC.	Voyage / réunions	10,000	10,000	5,000	5,000	30,000
Activité	4.2	Appui au cadre réglementaire de la finance inclusive.		-	112,500	112,500	-	225,000
Sous-activité	4.2.1	Appui à la mise en œuvre de la stratégie nationale de développement des PME.	Consultants		25,000	25,000	-	50,000
	4.2.2	Prise en charge billets et frais de mission consultants	Voyage	-	7,500	7,500	-	15,000
Sous-activité	4.2.3	Plaidoyer pour un environnement favorable à la promotion des MPME et du redressement économique.	Réunions	-	-	-	-	-

Sous-activité	4.2.4	Appui à l'efficacité des visites de supervision et d'inspection de la BCC.	Subvention	-	80,000	80,000	-	160,000
Activité	4.3	Données et publications.		15,000	25,000	10,000	-	50,000
Sous-activité	4.3.1	Rapport sectoriel annuel de la BCC sur la microfinance.	Subvention	-	10,000	10,000	-	20,000
Sous-activité	4.3.2	Élaboration et publication de documentations dans le cadre du programme national d'éducation financière.	Prestataires de services	15,000	15,000	-	-	30,000
Activité	4.4	Allocation pour le personnel et les frais généraux.	Personnel	18,500	45,000	45,000	26,000	134,500
Résultat	**5**	**Mise en œuvre, acquisition et partage de connaissances.**		**51,000**	**98,400**	**118,400**	**131,000**	**398,800**
Activité	5.1	Gestion de projets et de savoirs.		17,500	20,000	40,000	25,000	102,500
Sous-activité	5.1.1	Diagnostic institutionnel, due diligence, traductions.	Consultant	10,000	10,000	10,000	-	30,000
Sous-activité	5.1.2	Achat bureautique. Fournitures et consommables, services communs	Achats	7,500	10,000	30,000	25,000	72,500
Activité	5.2	Suivi et évaluation.		15,000	33,400	33,400	80,000	161,800
Sous-activité	5.2.1	Suivi et évaluation.	Consultant international	15,000	33,400	33,400	80,000	161,800
Activité	5.3	Allocation pour le personnel et les frais généraux.	Personnel	18,500	45,000	45,000	26,000	134,500
		Sous-total	Sous	**1,131,750**	**1,757,900**	**1,564,400**	**1,044,750**	**5,498,800**
		Services généraux d'appui à la gestion (GMS) - 8%	GMS					353,474
		Budget total du programme en USD	Total	**1,131,750**	**1,757,900**	**1,564,400**	**1,044,750**	**5,852,274**

		2017	2018	2019	2020	Total
	Total "Personnel"	**185,000**	**450,000**	**450,000**	**260,000**	**1,345,000**
Sous-activité	Spécialiste des programmes d'inclusion financière - P4	110,000	220,000	220,000	110,000	660,000
	Expert national 1	20,000	80,000	80,000	40,000	220,000
	Expert national 2	20,000	80,000	80,000	40,000	220,000
	Associé(e) au programme	25,000	50,000	50,000	50,000	175,000
	Chauffeur	10,000	20,000	20,000	20,000	70,000

ANNEXE 6 Bis : Descriptif des lignes budgétaires

PRESENTATION DU BUDGET				
ACTIVITÉS ENVISAGÉES Énumérer les résultats escomptés des activités et les actions correspondantes			Détails du budget	Commentaires
Résultat	**1**	**Les prestataires de services financiers en sortent renforcés.**	**68,50% du budget total**	
Activité	1.1	Appui à l'assistance technique à travers le Fonds national pour l'inclusion financière (co-financement du plan d'affaires du FPM ASBL)		Dans le cadre du Projet ACTIF, UNCDF va signer un Accord de subvention avec le FPM asbl pour contribuer aux objectifs de finance inclusive contenus dans le plan d'affaires du FPM. En co-financement avec KFW et la Banque Mondiale.
	1.1.1	Assistance technique directe incluant des Coopec et IMF ciblant les zones rurales, l'environnement ainsi que les défis posés par le changement climatique	Subvention (Performance based agreement)	Assistance technique directe (ATD): en fonction du diagnostic le FPM utilise en moyenne 4 consultants pour une durée de 45-60 jours par projet d'ATD (Planification stratégique et développement des produits, Redressement et renforcement institutionnel, Système d'information et de Gestion...) . Le portefeuille prévu en lien avec les cibles du Projet ACTIF est de 5 projets d'ATD auprès d'IMF et Coopec ciblant les populations pauvres à faibles revenu y compris les femmes et les jeunes en zones rurales. Cela correspond en moyenne a une contribution ACTIF de 136 000 USD par ATD y compris les coûts opérationnels du FPM asbl.
	1.1.2	Formations destinées aux agents sur terrain et gestionnaires d'IMF (programme agréé de formations pour au total 60 cadres et agents deCoopec et IMF partenaires).	Subvention (Performance based agreement)	Les formations mises en œuvre par le FPM avec l'appui du Projet ACTIF sont prévues toucher près de 60 cadres et agents des Institutions financières partenaires. Chaque session se déroule sur trois semaines avec 4 formateurs et présente un budget de 25 000 USD en moyenne. Exemples de thème de formations : Gestion et le développement d'une coopérative d'épargne et de crédit ; Manager OIT ; Gestionnaire de base des données; Microfin. Par ailleurs, ACTIF va contribuer à hauteur de 5000 USD par an au Forum sur l'accès au financement organise tous les ans par le FPM asbl.
	1.1.3	Etudes de marché dans les zones mal desservies.	Subvention (Performance based agreement)	Deux consultants pour 30 jours en moyenne soit 25 000 USD par mission et consultant. Thèmes prévus : faisabilité de la micro-assurance ; Etat des lieux et perspectives sur la banque a distance. ACTIF va co-financer ces études avec le FPM
Activité	1.2	Appui direct aux Coopec et aux institutions de microfinance sur validation du Comité d'investissement		Le Projet ACTIF va octroyer des subventions aux IMF et Coopec suivant un processus compétitif et sur validation du Comité d'investissement du Projet
	1.2.1	Appui institutionnel et technique - subventions aux IMF et aux Coopec pour le développement de services financiers pour les populations rurales vulnérables, y compris aux femmes (appui en équipement ou au portefeuille)	Subvention (Performance based agreement) Consultants	ACTIF va lancer des appels à manifestation d'intérêt. Chaque IMF ou Coopec sélectionnée pourra prétendre à une subvention (acquisition d'équipement, pilotage d'un produit, solution SIG). Plafond maximum : 100 000 USD par institution.

				Des missions de diagnostic institutionnel et due diligence seront réalisées. 2 consultants nationaux pour 30 jours (Kinshasa, Goma, Bukavu, Kikwit, Congo Central) soit 12 500 USD par mission et consultant
	1.2.2	Appui au développement de produits prenant en compte les défis liés à l'environnement et au changement climatique	Subvention (Performance based agreement)	ACTIF va lancer des appels à manifestation d'intérêt pour des IMF et Coopec ciblant spécifiquement une clientèle et des produits liés aux défis de l'Environnement et Changement climatique (Accès à l'énergie propre des ménages à faible revenu) Plafond maximum : 100 000 USD par institution.
Activité	1.3	Appui technique aux PSF pour le développement de produits en matière de finance rurale et agricole		
	1.3.1	Appui au développement de nouveaux produits (recherche, études de cas) et pilotage du lancement de tels produits avec les branches rurales des PSF.	Prestataires de services / Subventions	A titre pilote, sur financement UNCDF, le Projet ACTIF va apporter une assistance technique a une institution financière partenaire (FINCA) pour le développement de nouveaux produits en milieu rural et le secteur agricole. Réalisation d'une étude de marché et pilotage de produits en partenariat avec Rabobank.
	1.3.2	Missions d'appui	Voyages	Sur financement UNCDF : missions à Kinshasa (Billets d'avion et DSA) pour 2 consultants (Hollande) et UNCDF advisor (Afrique du Sud)
Activité	1.4	Appui technique aux PSF pour les innovations dans la Finance pour les jeunes		
	1.4.1	YouthStart/Appui à des transitions école-travail sans heurts chez les jeunes, ce à travers un consortium IMF ou Coopec et Organisation de Jeunes	Prestataires de services ((Etude de marché, développement prototype, formation), Subvention (PBA)	En utilisant l'expertise UNCDF Youth Start Global, le Pojet ACTIF va lancer un appel à manifestation d'intérêt aux IMF et Coopec dans les zones du Projet pour développer des produits ciblant les jeunes. Plafond maximum 150 000 USD par institution. Au démarrage, il est prévu une formation sur l'étude de marché avec 20 participants (IMF et Coopec sélectionnées). Frais de déplacement et logistique inclus. Réalisation d'étude de marché et identification PSF,
	1.4.2	Missions d'appui	Voyages	Billets d'avion et DSA. 10 missions de suivi sur terrain en moyenne 3250 USD par mission. Consultants et YouthStart Advisor (Dakar-Kinshasa, Europe-Kinshasa)
Activité	1.5	Appui technique aux PSF pour l'inclusion financière des femmes rurales et digitalisation		
	1.5.1	MicroLead/Appui aux PSF pour leur permettre de servir des groupes informels en utilisant des plateformes et services financiers numériques	Prestataires de services (Etude de marché, développement prototype, formation), Subvention (PBA)	En utilisant l'expertise de UNCDF Microlead, le Pojet ACTIF va lancer un appel à manifestation d'intérêt aux IMF et Coopec dans les zones du Projet pour développer des produits ciblant les femmes en milieu rural avec articulations aux groupes informelles d'épargne (MuSo). Plafond maximum 150 000 USD par institution. Il est prévu des recherches et enquêtes sur terrain pour recenser les groupes informels. 3 Consultants pour 30 jours à Kinshasa, Congo Central, Kivu. En moyenne 25 000 USD par mission de consultance.

	1.5.2	Missions d'appui	Voyages	Une mission par trimestre. Billets d'avion et DSA. En tout 10 missions de suivi sur terrain en moyenne 3250 USD par mission. Consultants et Microlrad Advisor (Dakar-Kinshasa, Europe.Kinshasa).
Activité	1.7	Allocation pour le personnel et les frais généraux.	Personnel	L'équipe de l'Unité de Gestion du Projet (Coordination & Spécialiste Finance inclusive, 2 Experts nationaux, Associé Admin Fin) consacre 55% de temps de travail pour la mise en œuvre, la validation de la méthodologie, examen et commentaires des rapports, le suivi sur terrain des accords basés sur les performances et reporting consolidé trimestriel/annuel sur les appuis au niveau micro.
Résultat	**2**	**La viabilité et la gestion des institutions de microfinance de niveau intermédiaire sont améliorées.**	**12 % du budget total**	
Activité	2.1	Appui aux associations professionnelles.		
	2.1.1	Appui institutionnel et technique aux plans d'action des associations professionnelles du secteur (ANIMF, APROCEC), y compris des actions sur les défis en matière d'environnement et de changement climatique.	Assistance tehnique / Subventions (PBA)	Le PNUD et UNCDF vont conclure des accords de subvention respectivement avec l'APROCEC et l'ANIMF. A raison de 25 000 USD par an et par Association Professionnelle. Contributions Projet ACTIF aux couts opérationnels (salaire du Secrétaire exécutif) et achats d'équipements (lap top, ventilateurs, meubles de rangement...)
	2.1.2	Formation/recyclage du personnel et des techniciens en collaboration avec l'APROCEC, l'ANIMF.	Assistance technique / Subventions (PBA)	Le PNUD et UNCDF vont conclure un accord de subvention avec l'APROCEC et de l'ANIMF pour appuyer leur plan d'action y compris l'organisation d'ateliers de formation des cadres et agents des institutions membres.
	2.1.3	Facilitation de la coopération entre les deux associations professionnelles (ateliers conjoints de formation, visites d'échange).	Ateliers / événements	Le Projet ACTIF va organiser des ateliers de renforcement des capacités et visites d'échanges regroupant des dirigeants et responsables de l'APROCEC et de l'ANIMF sur des activités transversales. 25 participants par activité (Kinshasa, Goma, Bukavu, Mbanza Ngungu, Lubumbashi), à raison de 7500 USD par session (logistique 5000 USD, consultant 2500 USD). Thématiques : Genre, Innovations, E&CC
	2.1.4	Synergie entre groupes bénéficiaires de l'approche 3x6 et Coopec/IMF établies dont les membres sont issus de groupes bien déterminés (MUSO, VSLA/AVEC).	Ateliers	En lien avec les activités des bureaux de terrain du PNUD et en recherche de synergie avec d'autres Agences du SNU (FAO, UNHCR, OCHA, UNICEF, FIDA). Le Projet ACTIF va organiser deux ateliers/visites d'échanges par an pour promouvoir le concept de finance inclusive et favoriser le rapprochement entre les Coopec, IMF et les groupes informels d'épargne. 25 participants par activité (Bunia, Goma, Bukavu), à raison de 7500 USD par session (logistique 5000 USD, consultant 2500 USD).
	2.1.5	Développement et dissémination de supports communications	Prestataires de services	Réalisation de vidéos témoignages/sucess stories (1200 USD) , brochures et dépliants ACTIF (1300 USD) , 4 kakemonos (1600 USD), Articles et abonnement magazine Microfinance (1800 USD).
Activité	2.2	Mise en place d'une plateforme d'échanges d'informations sur le crédit. MAP SADC	FinMark Trust	Financement parallèle.
Activité	2.3	Allocation personnel et fraix généraux	Personnel	Mise en œuvre des activités en partenariat avec FinMark Trust
Résultat	**3**	**Le paiement numérique et l'envoi numérique de fonds sont adoptés par un plus grand nombre de consommateurs. MAP SADC**	**1,22% du budget total**	Financement parallèle.

Activité	3.1	S'attaquer à la problématique des couloirs d'envois internes et transfrontaliers de fonds.	FinMark Trust	Financement parallèle.
Activité	3.2	Allocation pour le personnel et les frais généraux.	Personnel	Mise en œuvre des activités en partenariat avec FinMark Trust
Résultat	**4**	**Le cadre juridique, réglementaire et institutionnel de la finance inclusive est amélioré et sécurisé.**	**11,04% du budget total**	
Activité	4.1	Appui à la mise en œuvre de la Feuille de route de l'inclusion financière (IF) et à l'élaboration de la stratégie d'inclusion financière.		
	4.1.1	Appui à la mise en œuvre et au S&E de la Feuille de route de l'inclusion financière.	Consultants	Sur financement du PNUD, recrutement de consultant international, Honoraires, DSA (25 jours Kinshasa), billet d'avion. En moyenne 30 000 USD par an
	4.1.2	Prise en charge billets et frais de mission consultants	Voyage	
	4.1.3	Organisation d'ateliers techniques sur les guidelines de MAP SADC	Ateliers/ conférences	Sur financement PNUD, organisation d'ateliers techniques à Kinshasa, 40 participants. En moyenne 15 000 USD par atelier par an. Logistique 5000 USD, transports et DSA participants de province 10 000 USD
	4.1.4	Établissement de liens avec le programme d'inclusion financière de la SADC.	Voyage / réunions	Sur financement de l'UNCDF, participation des cadres du Ministère des Finances (2) et de la Banque Centrale (3) aux ateliers techniques organisés par FinMark Trust et la SADC
Activité	4.2	Appui au cadre réglementaire de la finance inclusive.		
	4.2.1	Appui à la mise en œuvre de la stratégie nationale de développement des PME.	Consultants	Sur financement du PNUD, recrutement de consultant international, Honoraires, DSA (25 jours Kinshasa), billet d'avion. En moyenne 30 000 USD par an
	4.2.2	Prise en charge billets et frais de mission consultants	Voyage	
	4.2.3	Plaidoyer pour un environnement favorable à la promotion des MPME et du redressement économique.	Réunions	PNUD/UNCDF/Ministeres et organisations professionnelles
	4.2.4	Appui à l'efficacité des visites de supervision et d'inspection de la BCC.	Subvention/Voyages	Sur financement PNUD, contribution aux missions de contrôle sur terrain suivant plan d'action de la BCC. Prise en charge suivant les règles et procédures du PNUD.
Activité	4.3	Données et publications.		
	4.3.1	Rapport sectoriel annuel de la BCC sur la microfinance.	Subvention/Prestataires de services	Sur financement du PNUD, contribution aux coûts d'Edition du rapport annuel de la BCC sur le secteur de la microfinance. Suivant les procédures d'achats du PNUD.
	4.3.2	Élaboration et publication de documentations dans le cadre du programme national d'éducation financière.	Prestataires de services	Sur financement du PNUD, contribution aux coûts d'Edition du rapport annuel de la BCC sur le secteur de la microfinance. Suivant les procédures d'achats du PNUD.
Activité	4.4	Allocation pour le personnel et les frais généraux.	Personnel	

Résultat	**5**	**Mise en œuvre, acquisition et partage de connaissances.**	**7,25% du budget total**	
Activité	5.1	Gestion de projets et de savoirs.		
	5.1.1	Diagnostic institutionnel, due diligence, traductions.	Consultant	1 consultant national pour une mission de due diligence. Un consultant traducteur/interprète pour les documents produits dans le cadre de MAP/SADC
	5.1.2	Achat bureautique. Fournitures et consommables, services communs	Achats	Achat de 4 lap top (1600 USD/unité), Sécurité, local bureau, Vsat, Dispensaire (25 000 USD/an)
Activité	5.2	Suivi et évaluation.		
	5.2.1	Suivi et évaluation.	Consultant international	Missions d'évaluations indépendantes par des Consultants internationaux une fois par an (35 000 USD honoraires, DSA et transports), et évaluation finale 1 consultant international et 2 consultants nationaux)
Activité	5.3	Allocation pour le personnel et les frais généraux.	Personnel	
	Sous-total		Sous	
	Services généraux d'appui à la gestion (GMS) - 8%		GMS	
	Budget total du programme en USD		Total	

ANNEXE 7 : Plan de travail pluriannuel et le budget prévisionnel pour 2017-2020 - En couronne Suédoise (SEK)

L'effet du projet ACTIF				L'impact du projet ACTIF				
D'ici 2020, au moins 300.000 bénéficiaires à faible revenu (50% desquels seront des femmes) profitent directement du Projet. Par ailleurs, à travers des activités directes avec les prestataires de services financiers et par le biais d'un appui direct aux capacités, le Projet appuie le Ministère des Finances dans la mise en œuvre de la Feuille de route nationale de l'inclusion financière.				Une croissance inclusive équitable et durable qui contribue à la réalisation des ODD (notamment ceux relatifs à l'atténuation de la pauvreté, à la croissance inclusive et à la réduction des inégalités) et des objectifs nationaux d'atténuation de la pauvreté, ce en appuyant la mise en œuvre de certaines priorités de la Feuille de route de l'inclusion financière – les priorités axées sur l'impact sur les utilisateurs finaux – mais aussi en apportant un appui ciblé à la mise en œuvre de ladite Feuille de route.				
			PRESENTATION DU BUDGET					
ACTIVITÉS ENVISAGÉES Énumérer les résultats escomptés des activités et les actions correspondantes			Détails du budget	Dépenses annuelles (en dollars US. USD = 8,57 SEK)				**8.57**
				2017	2018	2019	2020	Total
Résultat	**1**	**Les prestataires de services financiers en sortent renforcés.**		**7,556,598**	**10,185,445**	**8,685,695**	**5,853,310**	**32,281,048**
Activité	1.1	Appui à l'assistance technique à travers le Fonds national pour l'inclusion financière (co-financement du plan d'affaires du FPM ASBL)		2,142,500	2,151,070	1,722,570	1,114,100	7,130,240
	1.1.1	Assistance technique directe incluant des Coopec et IMF ciblant les zones rurales, l'environnement ainsi que les défis posés par le changement climatique	Subvention (Performance based agreement)	1,971,100	1,714,000	1,285,500	857,000	5,827,600
	1.1.2	Formations destinées aux agents sur terrain et gestionnaires d'IMF (programme agréé de formations pour au total 60 cadres et agents de Coopec et IMF partenaires).	Subvention (Performance based agreement)	171,400	257,100	257,100	257,100	942,700
	1.1.3	Etudes de marché dans les zones mal desservies.	Subvention (Performance based agreement)	-	179,970	179,970	-	359,940
Activité	1.2	Appui direct aux Coopec et aux institutions de microfinance sur validation du Comité d'investissement		-	2,399,600	2,056,800	1,542,600	5,999,000
	1.2.1	Appui institutionnel et technique - subventions aux IMF et aux Coopec pour le développement de services financiers pour les populations rurales vulnérables, y compris aux femmes (appui en équipement ou au portefeuille)	Subvention (Performance based agreement)	-	1,199,800	1,199,800	685,600	3,085,200

	1.2.2	Appui au developpement de produits prenant en compte les defis lies à l'environnement et au changement climatique	Subvention (Performance based agreement)	-	1,199,800	857,000	857,000	2,913,800
Activité	1.3	Appui technique aux PSF pour le développement de produits en matière de finance rurale et agricole		2,656,700	471,350	-	-	3,128,050
	1.3.1	Appui au développement de nouveaux produits (recherche, études de cas) et pilotage du lancement de tels produits avec les branches rurales des PSF.	Prestataires de services / Subventions	2,571,000	428,500	-	-	2,999,500
	1.3.2	Missions d'appui	Voyages	85,700	42,850	-	-	128,550
Activité	1.4	Appui technique aux PSF pour les innovations dans la Finance pour les jeunes		1,799,700	1,264,075	1,092,675	985,550	5,142,000
	1.4.1	YouthStart/Appui à des transitions école-travail sans heurts chez les jeunes, ce à travers un consortium IMF ou Coopec et Organisation de Jeunes : réalisation d'étude de marché et identification PSF, développement de produit et formation des agents, PBA et pilotage du produit	Prestataires de services, Subvention (Performance based agreement)	1,714,000	1,199,800	1,028,400	921,275	4,863,475
	1.4.2	Missions d'appui	Voyages	85,700	64,275	64,275	64,275	278,525
Activité	1.5	Appui technique aux PSF pour l'inclusion financière des femmes rurales et digitalisation		85,700	1,778,275	1,692,575	985,550	4,542,100
	1.5.1	MicroLead/Appui aux PSF pour leur permettre de servir des groupes informels en utilisant des plateformes et services financiers numériques	Prestataires de services Subvention (Performance based agreement)	-	1,714,000	1,628,300	921,275	4,263,575
	1.5.2	Missions d'appui	Voyages	85,700	64,275	64,275	64,275	278,525
Activité	1.7	Allocation pour le personnel et les frais généraux.	Personnel	871,998	2,121,075	2,121,075	1,225,510	6,339,658
Résultat	**2**	**La viabilité et la gestion des institutions de microfinance de niveau intermédiaire sont améliorées.**		**996,263**	**1,765,420**	**1,606,875**	**1,279,073**	**5,647,630**
Activité	2.1	Appui aux associations professionnelles.		679,173	994,120	835,575	833,433	3,342,300
	2.1.1	Appui institutionnel et technique aux plans d'action des associations professionnelles du secteur (ANIMF, APROCEC), y compris des actions sur les défis en matière d'environnement et de changement climatique.	Assistance tehnique / Subventions (PBA)	428,500	428,500	428,500	428,500	1,714,000

	2.1.2	Formation/recyclage du personnel et des techniciens en collaboration avec l'APROCEC, l'ANIMF.	Assistance technique / Subventions (PBA)	214,250	214,250	171,400	171,400	771,300
	2.1.3	Facilitation de la coopération entre les deux associations professionnelles (ateliers conjoints de formation, visites d'échange, genre et innovations au niveau des produits.	Ateliers / événements	-	128,550	64,275	64,275	257,100
	2.1.4	Synergie entre groupes bénéficiaires de l'approche 3x6 et Coopec/IMF établies dont les membres sont issus de groupes bien déterminés (MUSO, VSLA/AVEC).	Ateliers	-	171,400	128,550	128,550	428,500
	2.1.5	Développement et dissémination de communications médiatiques (réalisation de vidéos sucess stories, brochures et dépliants ACTIF, Articles et abonnement magazine Microfinance).	Prestataires de services	36,423	51,420	42,850	40,708	171,400
Activité	2.2	Mise en place d'une plateforme d'échanges d'informations sur le crédit. MAP SADC	FinMark Trust	-	-	-	-	-
Activité	2.3	Allocation personnel et fraix généraux	Personnel	317,090	771,300	771,300	445,640	2,305,330
Résultat	**3**	**Le paiement numérique et l'envoi numérique de fonds sont adoptés par un plus grand nombre de consommateurs. MAP SADC**		**79,273**	**192,825**	**192,825**	**111,410**	**576,333**
Activité	3.1	S'attaquer à la problématique des couloirs d'envois internes et transfrontaliers de fonds.	FinMark Trust	-	-	-	-	-
Activité	3.2	Mettre en application les directives SADC relatives à l'argent mobile.		-	-	-	-	-
Activité	3.3	Allocation pour le personnel et les frais généraux.	Personnel	79,273	192,825	192,825	111,410	576,333
Résultat	**4**	**Le cadre juridique, réglementaire et institutionnel de la finance inclusive est amélioré et sécurisé.**		**629,895**	**2,078,225**	**1,906,825**	**587,045**	**5,201,990**
Activité	4.1	Appui à la mise en œuvre de la Feuille de route de l'inclusion financière (IF) et à l'élaboration de la stratégie d'inclusion financière.		342,800	514,200	471,350	364,225	1,692,575
	4.1.1	Appui à la mise en œuvre et au S&E de la Feuille de route de l'inclusion financière.	Consultants	149,975	214,250	214,250	149,975	728,450
	4.1.2	Prise en charge billets et frais de mission consultants	Voyage	42,850	85,700	85,700	42,850	257,100
	4.1.3	Organisation d'ateliers techniques à Kinshasa (2 par an, 40 participants) sur les guidelines de MAP SADC (protection des clients, Finance Digitale , Instruments de paiements…)	Ateliers/ conférences	64,275	128,550	128,550	128,550	449,925
	4.1.4	Établissement de liens avec le programme d'inclusion financière de la SADC.	Voyage / réunions	85,700	85,700	42,850	42,850	257,100
Activité	4.2	Appui au cadre réglementaire de la finance inclusive.		-	964,125	964,125	-	1,928,250
	4.2.1	Appui à la mise en œuvre de la stratégie nationale de développement des PME.	Consultants	-	214,250	214,250	-	428,500

	4.2.2	Prise en charge billets et frais de mission consultants	Voyage	-	64,275	64,275	-	128,550
	4.2.3	Plaidoyer pour un environnement favorable à la promotion des MPME et du redressement économique.	Réunions	-	-	-	-	-
	4.2.4	Appui à l'efficacité des visites de supervision et d'inspection de la BCC.	Subvention	-	685,600	685,600	-	1,371,200
Activité	4.3	Données et publications.		128,550	214,250	85,700	-	428,500
	4.3.1	Rapport sectoriel annuel de la BCC sur la microfinance.	Subvention	-	85,700	85,700	-	171,400
	4.3.2	Élaboration et publication de documentations dans le cadre du programme national d'éducation financière.	Prestataires de services	128,550	128,550	-	-	257,100
Activité	4.4	Allocation pour le personnel et les frais généraux.	Personnel	158,545	385,650	385,650	222,820	1,152,665
Résultat	**5**	**Mise en œuvre, acquisition et partage de connaissances.**		**437,070**	**843,288**	**1,014,688**	**1,122,670**	**3,417,716**
Activité	5.1	Gestion de projets et de savoirs.		149,975	171,400	342,800	214,250	878,425
	5.1.1	Diagnostic institutionnel, due diligence, traductions.	Consultant	85,700	85,700	85,700	-	257,100
	5.1.2	Achat bureautique. Fournitures et consommables, services communs	Achats	64,275	85,700	257,100	214,250	621,325
Activité	5.2	Suivi et évaluation.		128,550	286,238	286,238	685,600	1,386,626
	5.2.1	Suivi et évaluation.	Consultant international	128,550	286,238	286,238	685,600	1,386,626
Activité	5.3	Allocation pour le personnel et les frais généraux.	Personnel	158,545	385,650	385,650	222,820	1,152,665
	Sous-total		Sous	**9,699,098**	**15,065,203**	**13,406,908**	**8,953,508**	**47,124,716**
	Services généraux d'appui à la gestion (GMS) - 8%		GMS	-	-	-	-	3,029,272
	Budget total du programme en USD		Total	**9,699,098**	**15,065,203**	**13,406,908**	**8,953,508**	**50,153,988**

ANNEXE 8 : Les activités indicatives réparties entre le PNUD et l'UNCDF

			Description du budget		
ACTIVITÉS PLANIFIÉES Liste des résultats d'activité et des actions associées			Détails du budget		
Résultat	**1**	**Les prestataires de services financiers en sortent renforcés.**		**UNCDF (1)**	**UNDP (2)**
Activité	1.1	Appui à l'assistance technique à travers le Fonds national pour l'inclusion financière (co-financement du FPM ASBL)			
	1.1.1	Appui pour une assistance technique directe aux Coopec et aux IMF, appui sur certains volets spécifiques comme les zones rurales et l'environnement ainsi que les défis posés par le changement climatique.	Subvention	680,000	-
	1.1.2	Formations destinées aux agents sur terrain et gestionnaires d'IMF (programme agréé de formations, forum).	Subvention	110,000	-
	1.1.3	Etudes de marché de la microfinance dans les zones mal desservies.	Subvention	42,000	-
Activité	1.2	Appui direct aux Coopec et aux institutions de microfinance			
	1.2.1	Appui institutionnel et technique - subventions aux IMF et aux Coopec pour le développement de produits et services financiers pour les populations rurales vulnérables, y compris aux femmes (appui par l'équipement en matériels/logiciels informatiques).	Subvention	-	360,000
	1.2.2	Appui au developpement de produits prenant en compte les defis lies a l'environnement et au changement climatique	subvention	340,000	-
Activité	1.3	Appui technique au secteur agricole.			
	1.3.1	Appui au développement de nouveaux produits (recherche, études de cas) et pilotage du lancement de tels produits avec les branches rurales des PSF.	Fournisseur de service / Subvention	350,000	-
	1.3.2	Missions d'appui	Voyage	15,000	-
Activité	1.4	Programme d'appui aux jeunes.			
	1.4.1	Appui à des transitions école-travail sans heurts chez les jeunes, ce à travers un consortium de PSF et d'OSJ.	Subvention	567,500	-
	1.4.2	Missions d'appui	Voyage	32,500	-
Activité	1.5	Appui à des groupes informels de femmes des zones rurales.			
	1.5.1	Appui aux PSF pour leur permettre de servir des groupes informels en utilisant des plateformes et services financiers numériques.	Subvention	497,500	-
	1.5.2	Missions d'appui	Voyage	32,500	-
Activité	1.6	S'attaquer aux disparités entre les sexes.			

	1.6.1	Recherche-action sur les inégalités entre les sexes dans la finance inclusive, données ventilées par sexe, études de cas et dissémination.	Fournisseur de service / Subvention	-	-
	1.6.2	Appui, chez les Coopec et les IMF, à la formation en ligne et sur les outils de comptabilité sensibles au dimension Genre.	Fournisseur de service / Subvention	-	-
	1.6.3	Déploiement d'un programme d'éducation financière et entreprenariale parmi des femmes des zones rurales, y compris celles des groupes d'épargne et de crédit.	Fournisseur de service / Subvention	-	-
Activité	1.7	Personnel - voir ci dessous 5.3			
Résultat	**2**	**La viabilité et la gestion des institutions de microfinance de niveau intermédiaire sont améliorées.**			
Activité	2.1	Appui aux associations professionnelles.			
	2.1.1	Appui institutionnel et technique aux plans d'action des associations professionnelles du secteur (ANIMF, APROCEC), y compris des actions sur les défis en matière d'environnement et de changement climatique.	Assistance technique/ Subvention	100,000	100,000
	2.1.2	Formation/recyclage du personnel et des techniciens en collaboration avec l'APROCEC, l'ANIMF.	Assistance technique/ Subvention	45,000	45,000
	2.1.3	Facilitation de la coopération entre les deux associations professionnelles (ateliers conjoints de formation, visites d'échange, genre et innovations au niveau des produits.	Ateliers/Evenements	-	30,000
	2.1.4	Appui à la mise en place d'un outil d'éducation en ligne comportant une série de modules et des fiches d'information sur le genre et la finance inclusive.	Fournisseur de service	-	-
	2.1.5	Synergie entre groupes bénéficiaires de l'approche 3x6 et Coopec/IMF établies dont les membres sont issus de groupes bien déterminés (MUSO, VSLA/AVEC).	Ateliers/Evenements / Subvention	-	50,000
	2.1.6	Appui à l'entreprenariat PME et à l'éducation financière.	Fournisseur de service	-	-
	2.1.7	Développement et dissémination de communications médiatiques (PASMIF et industrie).	Fournisseur de service	-	20,000
	2.1.8	Formations offertes par des experts de l'UNCDF (jeunes, genre).	Experts	-	-
Activité	2.2	Mise en place d'une plateforme d'échanges d'informations sur le crédit.			
	2.2.1	Enregistrement et lancement d'une association des fournisseurs de crédit relevant du secteur privé.	Fournisseur de service / Subvention	-	-
Activité	2.3	Personnel - voir ci-dessous 5.3			
Résultat	**3**	**Le paiement numérique et l'envoi numérique de fonds sont adoptés par un plus grand nombre de consommateurs.**			
Activité	3.1	S'attaquer à la problématique des couloirs d'envois internes et transfrontaliers de fonds.			

	3.1.1	Explorer et identifier les grands couloirs d'envois internes et transfrontaliers de fonds et les blocages à leur intégration au secteur formel.	Fournisseur de service / Subvention	-	-
	3.1.2	S'attaquer aux blocages par le plaidoyer, des initiatives pilotes catalyseuses et le développement des marchés.	Fournisseur de service / Subvention	-	-
	3.1.3	Relier l'intervention 'Envois de fonds DRC' au travail 'Envois de fonds SADC' plus vaste.	Voyages/Ateliers/ conferences	-	-
Activité	3.2	Mettre en application les directives relatives à l'argent mobile.			
	3.2.1	Appuyer l'adoption, l'adaptation à la RDC et l'application des directives de la SADC sur l'argent mobile.	Voyages/Ateliers/ conferences	-	-
Activité	3.3	Personnel - voir ci-dessous 5.3			
Résultat	**4**	**Le cadre juridique, réglementaire et institutionnel de la finance inclusive est amélioré et sécurisé.**			
Activité	4.1	Appui à la mise en œuvre de la Feuille de route de l'inclusion financière (IF) et à l'élaboration de la stratégie d'inclusion financière.			
	4.1.1	Coordination de la mise en œuvre de la Feuille de route de l'inclusion financière.	Consultants	85,000	-
	4.1.2	Missions d'appui	Voyage	30,000	-
	4.1.3	Organisation d'ateliers techniques à Kinshasa (2 par an, 35 participants) sur les guidelines de MAP SADC (protection des clients, Finance Digitale , Instruments de paiements…)	Formation/Ateliers/ conférences	-	52,500
	4.1.2	Mise à jour du programme MAP ('Rendre les services financiers accessibles à tous').	Fournisseur de service	-	-
	4.1.3	Établissement de liens avec le programme d'inclusion financière de la SADC.	Voyages/Reunions	30,000	-
Activité	4.2	Appui au cadre réglementaire de la finance inclusive.			
	4.2.1	Dissémination de la Loi sur la microfinance et sensibilisation des IMF et Coopec.	Subvention	-	-
	4.2.2	Appui à la mise en œuvre de la stratégie nationale de développement des PME.	Consultants	-	50,000
	4.2.3	Missions d'appui	Voyage	-	15,000
	4.2.3	Plaidoyer pour un environnement favorable à la promotion des MPME et du redressement économique.	Reunions	-	-
	4.2.4	Élaboration d'un cadre bancaire différencié pour une meilleure mise à profit des IMF de dépôt et pour susciter l'adhésion d'autres PSF non traditionnels.	Reunions	-	-
	4.2.5	Appui à l'efficacité des visites de supervision et d'inspection de la BCC.	Subvention	-	160,000
Activité	4.3	Données et publications.			
	4.3.1	Rapport sectoriel annuel de la BCC sur la microfinance.	Subvention	-	20,000

	4.3.2	Élaboration et publication de documentations dans le cadre du programme national d'éducation financière.	Fournisseur de service	-	30,000
Activité	4.4	Staff - see 5.3 below			
Résultat	**5**	**Mise en œuvre, acquisition et partage de connaissances.**			
Activité	5.1	Gestion de projets et de savoirs.			
	5.1.1	Diagnostic institutionnel, traductions.	Consultants	30,000	-
	5.1.2	Achat bureautique. Fournitures et consommables, services communs	Fournisseur de service	-	72,500
Activité	5.2	Suivi et évaluation.			
	5.2.1	Suivi et évaluation.	Consultants Int. & Nat.	161,800	-
	5.3	Personnel			
	5.3.1	Spécialiste des programmes d'inclusion financière - P4		660,000	-
	5.3.2	Expert national 1		220,000	-
	5.3.3	Expert national 2		-	220,000
	5.3.4	Associé(e) au programme		-	175,000
	5.3.4	Chauffeur		-	70,000
		Sous-total		**4,028,800**	**1,470,000**
		Sous-total (1) + (2)		**5,498,800**	
		GMS 8%		**353,474**	
		Total Budget Program		**5,852,274**	

ANNEXE 9: Liste des acronymes

ACB	Association congolaise des banques
ACTIF	Action, changement et transformation par l'inclusion financière en RDC
AFD	Agence française de développement
ANIMF	Association nationale des institutions de microfinance
APROCEC	Association professionnelle des coopératives d'épargne et de crédit
ARCA	Autorité de régulation et contrôle des assurances
ARPTC	Autorité de régulation de la poste et des télécommunications du Congo
Asbl	Association sans but lucratif
BCC	Banque centrale du Congo
BIAC	Banque internationale pour l'Afrique au Congo
CDF	Franc congolais
CFT	*Combatting the Financing of Terrorism*
CGAP	*Consultative Group to Assist the Poor* / Groupe consultative assistance aux pauvres
COOPEC	Coopérative d'épargne et de crédit
CPD	*Country Projet Document*/Descriptif de Projet du pays (PNUD)
DFID	*Department for International Development* (Royaume-Uni) / Département (britannique) du développement international
DIM	*Direct Implementation Modality* / Modalité d'exécution directe (PNUD)
DSCRP	Document de la stratégie de croissance et de réduction de la pauvreté
EFTP	Enseignement et formation techniques et professionnels
FIDA	Fonds international de développement agricole
FINCA	*Foundation for International Community Assistance* / Fondation internationale pour l'assistance communautaire
FIPA	*Financial Inclusion Practice Area* (UNCDF)
FMT	FinMark Trust
FNM	Fonds national de la microfinance
FPI	Fonds de promotion de l'industrie
FPM	Fonds pour l'inclusion financière (« Fonds de promotion de la microfinance » auparavant)
FPM asbl	Fonds pour l'inclusion financière – association sans but lucratif
GAB	Guichet automatique bancaire
GIZ	*Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit*/ Association pour la coopération internationale (Allemagne)
GNI	*Gross National Income*
IF	Inclusion financière
IFSD	Institutions financières du système décentralisé
IMF	Institution de micro-finance
IRRM	*Integrated Results and Resources Matrix*
KFW	*Kreditanstalt für Wiederaufbau* Germany (formerly KfW Bankengruppe)
KPI	*Key Performance Indicator*/ Indicateur clé de performance
LMF TF	*Last Mile Finance Trust Fund* / Fonds fiduciaire pour le financement du 'last mile' (UNCDF)
M&E	*Monitoring and Evaluation*
MAP	*Making Access Possible* (Rendre les services financiers accessibles à tous)
MECRECO	Mutuelle de crédit et d'épargne du Congo
MINFIN	Ministère des Finances
MPME	Micro, petites et moyennes entreprises
MTO	*Money Transfer Operator*
ODD	Objectifs de développement durable (ONU)
OHADA	Organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires
ONU	Organisation des Nations Unies

ORM	Opérateur de réseau mobile
PASMIF I, II	Projet d'appui au secteur de la microfinance (phase 1, phase 2)
PDV	Point de vente
PNSD	Plan national stratégique de développement (2017-2021)
PNUD	Projet des Nations Unies pour le développement
PoWER	Participation of Women in the Economy Realized (UNCDF)
PSF	Prestataire de services financiers
RDC	République démocratique du Congo
RTGS	*Real-time Gross Clearing and Settlement System* / Système de compensation et de règlement brut en temps réel
SADC	*Southern African Development Community* (Communauté de développement de l'Afrique australe)
SF	*Strategic Framework*/ Cadre stratégique (UNCDF)
SFI	Société financière internationale
SFN	Service financier numérique (UNCDF)
TDR	Termes de référence
UGP	Unité de gestion du projet (*Project Management Unit,* PMU, en anglais)
UNCDF	*United Nations Capital Development Fund*/ Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU auparavant)
UNDAF	*United Nations Development Assistance Framework* / Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement)
USAID	*United States Agency for International Development* / Agence américaine pour le développement international
USD	*United States Dollar* / Dollar US
VEF	Virement électronique de fonds (aussi TEF : transfert électronique de fonds)