



Ecobank

La Banque Panafricaine

ECOBANK RDC SA

RAPPORT PILIER III AU 31 DECEMBRE 2024

ATTESTATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément aux dispositions de l'article 25 de l'Instruction n°55 de la Banque Centrale du Congo relative à la discipline de marché, le Conseil d'Administration répond de l'intégrité, de la cohérence et de la fiabilité des informations quantitatives et qualitatives contenues dans le rapport Piler 3.

Nous attestons que les informations quantitatives et qualitatives contenues dans le Rapport Piler 3 ont été soumises au même niveau d'examen et de contrôle interne que les états financiers, à savoir l'examen par la Direction Générale, par le Conseil d'administration ainsi qu'une revue par le Commissaire aux comptes de la banque.

Nous pouvons par conséquent attester, au mieux de notre connaissance, qu'elles ne contiennent aucune fausse déclaration au sujet d'un fait important ni n'omettent de déclarer un fait important nécessitant de l'être, et qu'il n'est pas nécessaire de faire une déclaration non trompeuse compte tenu des circonstances dans lesquelles elle a été faite, en ce qui concerne la période couverte.

À notre connaissance, le Rapport Pilier 3 donne, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière, sur la gestion des risques ainsi que la gouvernance et la stratégie de développement.

Pour le Conseil d'administration


Eric MONGA MUMBA SOMBE SOMBE

Président

I. INTRODUCTION

À la suite de la publication de l'instruction n°55 de la Banque Centrale du Congo relative à la discipline de marché, au 7 septembre 2023, les recommandations de Bâle 2 relatives au Pilier III ont été transposées dans le cadre réglementaire nationale.

Ces recommandations concernent un ensemble d'obligations déclaratives, tant quantitatives que qualitatives, qui permettent aux acteurs du marché de mieux évaluer les fonds propres, l'exposition aux risques, les procédures d'évaluation des risques et, partant, l'adéquation des fonds propres d'un établissement donné.

Publié sous la responsabilité conjointe de la Direction Générale et du Conseil d'Administration d'ECOBANK RDC SA, le rapport préparé par ECOBANK RDC au titre du Pilier III a pour but de présenter une information détaillée sur le bilan, les engagements hors bilan, le résultat de la Banque ainsi que les différents ratios réglementaires et normes prudentielles de gestion. Ce rapport présente également des informations qualitatives sur la gestion des risques ainsi que le gouvernement d'entreprise tels qu'ils résultent de l'instruction n°55 de la Banque Centrale du Congo (BCC) sur la discipline de marché.

Publié tous les semestres (sauf pour la partie quantitative présentée annuellement) sur la base des chiffres arrêtés par le Conseil d'Administration et certifiés par le Commissaire aux comptes.

Ce rapport Pilier III est présenté pour l'exercice clos au 31 décembre 2024 comprend les éléments relatifs à la situation et performance financières de la période ainsi que les informations sur la gouvernance et la gestion des risques au sein de la Banque.

INFORMATIONS QUANTITATIVES

II. SITUATION ET PERFORMANCE FINANCIERES AU 31 DECEMBRE 2024

II.1. SITUATION FINANCIERE AU 31 DECEMBRE 2024

Le bilan de la Banque est en hausse de 5% vs 2023 (USD 32 millions) essentiellement due à la croissance des dépôts de la clientèle de USD 20 millions et des fonds propres de la Banque grâce au résultat net de la période et à la réévaluation des immobilisations.

Par ailleurs, le bilan à cette date affiche un retard de 14% par rapport au budget (USD 105 millions) essentiellement dû au niveau bas des dépôts de la clientèle et des dettes auprès des banques ainsi que la dépréciation USD/CDF.

En milliers de dollars américains	31-Dec-24	Budget Dec 2024	31-Dec-23	Variation %	par rapport au Budget	Variation %	par rapport % à 2023
Actif							
Caisses & Banque Centrale	109 912	117 008	90 384	(6%)	(7 097)	22%	19 527
Bons (Trésor et Etats)	10 276	52 339	30 325	na	(42 063)	(66%)	(20 048)
Autres placements	5 381	16 019	16 000	na	(10 638)	(66%)	(10619)
Avoirs auprès des correspondants	243 129	249 015	231 991	(2%)	(5 886)	5%	11 139
Prêts & Découverts	180 432	235 954	157 835	(24%)	(55 522)	14%	22 597
Autres actifs	63 372	55793	52 475	14%	7 579	21%	10 896
immobilisations	35 311	27 644	36 769	28%	7 668	(4%)	(1458)
Total Actif	647 813	753 772	615 779	(14%)	(105 959)	5%	32 034
Passif							
Banques	14 139	36 877	13 304	(62%)	(22 738)	6%	835
Dépôts et comptes courants à vue	513 231	598 366	492 918	(14%)	(85 135)	4%	20 313
Emprunt à court terme	-	-	-	na	-	-	-
Autres passifs	35 638	26 690	33 506	34%	8 948	6%	2 132
Emprunt/Dettes et autres à long terme	-	983	-	(100%)	(983)	-	-
Capitaux propres	84 806	90 856	76 051	(7%)	(6 051)	12%	8754
Total Passif	647 813	753 772	615 779	(14%)	(105 959)	5%	32 034
Passif hors capitaux propres	563 007	662 916	539 728				
LDR ratio	35%	39%	32%				
ROA	2%	3%	2%				
ROE	13%	27%	17%				

Les dépôts de la clientèle affichent une hausse de 4% principalement expliquée par la croissance des dépôts des clients du secteur public et de télécommunication.

Les capitaux propres de la Banque connaissent une hausse de 12% en dépit de la dépréciation USD/CDF sur les composants des fonds propres en monnaie locale grâce au bénéfice de l'exercice ainsi qu'à la plus-value de réévaluation des immobilisations.

Les encaisses et les avoirs auprès de la Banque Centrale du Congo ont connu une hausse de 22% principalement expliquée par la hausse des avoirs à la BCC (réserve obligatoire) de CDF 36 milliards et celle des encaisses en monnaies étrangères pour USD 15 millions, consécutive à la hausse des dépôts de la clientèle sur la période.

Les avoirs détenus auprès des correspondants ont augmenté de 5% consécutivement à la hausse des dépôts de la clientèle.

Le volume des prêts et découverts à la clientèle ont également augmenté de USD 22 millions essentiellement grâce aux mises en place en faveur des clients du secteur minier, entraînant une amélioration du taux de réemploi qui remonte à 35% (contre 32% en 2023).

II.2. PERFORMANCE FINANCIERE AU 31 DECEMBRE 2024

Le résultat avant impôt a enregistré une hausse de 20% (USD 2,8 millions) comparé à l'exercice 2023, même s'il reste en retard d'USD 13 millions par rapport au budget de la période. Cette hausse est expliquée principalement par la performance de la marge d'intérêts et du résultat de change, en dépit de la hausse des charges d'exploitation et des charges du personnel.

En milliers de dollars américains	31-Dec-24	Budget Dec 2024	31-Dec-23	Variation %	par rapport au Budget	Variation %	par rapport % à 2023
Intérêts reçus	32 452	52 638	26 439	(38%)	(20 186)	23%	6 013
Intérêts payés	(10 094)	(23 334)	(9 386)	(57%)	13 240	8%	(708)
Autres placements							
Revenus nets d'intérêts	22 359	29 304	17 053	(24%)	(6 946)	31%	5 305
Commissions nettes	31 292	46 815	32 980	(33%)	(15 523)	(5%)	(1 688)
Résultat de change	20 315	11 722	11 223	73%	8 593	81%	9 091
Autres produits	2 448	-	1 235	na	2 448	98%	1213
Produit Net Bancaire	76 413	87 841	62 492	(13%)	(11 427)	22%	13 922
Charges du personnel	(16 934)	(19 537)	(14 003)	(13%)	2 603	21%	(2 932)
Dotations aux amortissements	(1 279)	(3 386)	(1 557)	(62%)	2 107	(18%)	278
Autres charges d'exploitation	(31 965)	(29 274)	(25 299)	9%	(2 690)	26%	(6 665)
Résultat courant	26 235	35 643	21 634	(26%)	(9 408)	21%	4 601
Dotations aux provisions et autres pertes excep.	(9 159)	5 264	(7 443)	74%	(3 895)	23%	(1 754)
Résultat sur cession d'immobilisations	-	-	1	-	-	na	(1)
Résultat avant impôt	17 076	30 379	14 192	(44%)	(13 303)	20%	2 884
Impôt sur le bénéfice	(5 802)	(6 076)	(979)	(5%)	274	493%	(4 823)
Résultat après impôt	11 274	24 303	13 213	(54%)	(13 029)	(15%)	(1 939)
CIR	66%	59%	65%				

La marge d'intérêts est en hausse de 31% (USD 5 millions) par rapport à l'exercice 2023, même si elle reste en retard d'USD 6,9 millions par rapport au budget de la période à cause principalement du volume des crédits qui est en-deçà du budget (USD 55 millions). La hausse de la marge d'intérêts résulte d'une part, de l'augmentation du volume des crédits de 14% (USD 22 millions) et d'autre part de la performance du portefeuille des placements à la suite de l'accroissement des taux d'intérêts des Bons et obligations de l'Etat (25% contre 10% en 2023).

Le résultat de change a connu une croissance significative, dépassant d'USD 8,5 millions le budget de la période. Cette performance est essentiellement expliquée par l'indexation des bons de Trésor sur la période pour USD 7,9 millions ainsi que la marge réalisée sur les opérations avec les bureaux de change, les particuliers et les sociétés de télécommunication.

Les charges du personnel affichent une économie de 13% comparé au budget à la suite du décalage des ouvertures des nouvelles Agences, mais une croissance de 21% par rapport à l'exercice 2023 essentiellement expliquée par les indemnités de sortie, l'ajustement de la prime de couverture santé, les pécules de congé ainsi que les primes d'ancienneté payés pour la première.

Les autres charges générales d'exploitation sont en dépassement de USD 2,6 millions essentiellement porté par les frais d'importation des billets, les dépenses de marketing, les frais de télécommunication, etc.

Les provisions nettes ont été impacté par la provision et perte sur les Eurobonds du Ghana (USD 2,8 millions) et sur les créances déclassées dans la période. Les réalisations de l'exercice antérieur (2023) reprennent une reprise de provision d'USD 2 millions principalement expliquée par la réduction des encours non-performants.

Le coefficient d'exploitation de la période s'élève à 66% contre 59% prévu dans le budget et 65% réalisé l'exercice précédent.

	31/12/2023	31/12/2024*
<i>Fonds propres de base</i>	59 517 050	66 989 039
<i>Fonds propres complémentaires (FPC)</i>	8 382 140	9 771 814
Fonds propres réglementaires = Q-N	67 899 190	76 760 854
Ratio de solvabilité global + l'ensemble des coussins $\geq 11,25\%$	20,3%	19,6%
Ratio de levier $\geq 5\%$	9,4%	10,2%
<i>Ratio de couverture des immobilisations $\geq 100\%$</i>	196,5%	222,6%
<i>Coefficient de transformation $(Y70=Y68 \times 100/Y69) \geq 80\%$</i>	191,0%	162,3%
<i>Norme de liquidité ME (Ratio $\geq 100\%$)</i>	145,4%	124,0%
<i>Norme de liquidité MN (Ratio $\geq 100\%$)</i>	567,1%	332,8%
<i>Norme de liquidité globale (Ratio $\geq 100\%$)</i>	179,8%	137,5%

INFORMATIONS QUALITATIVES

III. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

1. Historique de la Banque

ECOBANK RDC S.A. est une société anonyme, créée initialement sous la forme SARL autorisée par l'Ordonnance Présidentielle n° 08/32 du 1er avril 2008 à la suite de l'agrément obtenu de la Banque Centrale du Congo le 26 septembre 2007.

Elle est établie selon la législation en vigueur en République Démocratique du Congo tel que stipulé dans l'Ordonnance-Loi n° 003/2002 du 02 février 2002 relative à l'activité et au contrôle des établissements de crédit.

Avec l'avènement de l'OHADA en 2014, elle a harmonisé ses statuts et est une société Anonyme avec Conseil d'Administration.

2. Actionnariat de la Banque

ECOBANK RDC SA, filiale du Groupe ECOBANK TRANSNATIONAL INCORPORATED LTD (ETI, en sigle), est entièrement détenue par ce dernier.

Le capital social de l'équivalent d'USD 30 millions est divisé en trois mille (3.000) actions d'USD 10.000 chacune, de même catégorie, numérotées de 1 à 3.000 inclus détenues toutes par ETI et réparties comme suit :

ECOBANK TRANSNATIONAL INCORPORATED	2.966 actions soit 99,87%
Samuel ADJEI	1 action soit 0,03%
Charles ASSIEDU	1 action soit 0,03%
Yves MAYILAMENE	1 action soit 0,03%
Kola ADELEKE	1 action soit 0,03%

Les bénéficiaires effectifs d'ECOBANK RDC SA, au sens de la réglementation, sont donc les actionnaires de ECOBANK TRANSNATIONAL INCORPORATED à savoir NEDBANK pour 21,2%, QATAR NATIONAL BANK (QNB) pour 20,1%, IFC pour 14,1%, PIC (GEPF) pour 13,5% ainsi que des détenteurs individuellement minoritaires (moins de 5%) pour globalement 31,1%.

3. Organisation et composition de la gouvernance

3.1. Conseil d'Administration

La gouvernance de la Banque est assurée par le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration d'ECOBANK RDC est composé de neuf (9) Administrateurs personnes physiques, agréés par la Banque Centrale du Congo conformément aux dispositions de la réglementation en vigueur.

L'exercice 2024 a connu la sortie de deux (2) Administrateurs, à savoir Monsieur Séraphin KAPINGA et Madame Anaiah BEWA pour respectivement fin de mandat et incompatibilité.

La composition et la qualité du Conseil d'Administration peuvent se résumer comme suit :

Nom	Profils	Qualité
Eric MONGA	Licence en Economie à l'université de Kinshasa, Président du Conseil d'Administration d'ECOBANK RDC, Vice-Président National en charge de l'Energie de la Fédération des Entreprises du Congo dans la province du Katanga, Président de KIPAY Investments, opérateur dans le secteur de l'énergie.	Président du Conseil d'Administration
Marceline KAOZI	Master en Marketing et Publicité de l'École Supérieure de Gestion (ESG), Paris ; Master en Marketing et Commerce International de l'ESG Paris. Administrateur à la FEC (Fédération des Entreprises du Congo) ; PDG de MKF-CONSULTING et Responsable de l'ONG « PLURIELLES ».	Indépendant/ Présidente Comité des Rémunérations
Declerc MAVINGA	Licence en Droit de L'Université de Kinshasa. Plus de 22 ans de profession d'Avocat, propriétaire du Cabinet d'Avocats « Declerc MAVINGA et Associés », spécialiste en Droit des Affaires, Droit Fiscal et Douanier, Droit des Transports, Droits des Hydrocarbures, Droit de l'électricité et Droit de la sous-traitance.	Indépendant/ Président Comité de Nomination
Eric WAKU	Master en Commerce Internationale, Université Paris-Est-Créteil (UPEC), Directeur Général de LIQUID TELECOM, à la suite d'une carrière de près de 34 ans à travers plusieurs multinationales exerçant dans le domaine des télécoms.	Indépendant/ Président Comité d'Audit
Godelive de CORDIER	MBA Management et Droit des Affaires option Juriste d'entreprise – Paris School of Business (ex-MBA ESG) Paris, France, et Cadre Supérieur des métiers de l'Assurance (équivalent au Master II Assurance et Gestion des Risques). Administrateur Directeur Général de SUNU ASSURANCES, après une carrière de près de 18 ans dans le secteur des Assurances.	Indépendant
Philippe MUMBA	Diplôme d'Ingénieur Commercial (H.E.C. Saint-Louis, Bruxelles, Belgique (1989). Ingénieur Commercial & de Gestion (BAC+5), avec une expérience dans divers domaines, à savoir les Banques (9 ans), le secteur du Pétrole (3 ans) et les Mines (11 ans).	Indépendant
Fabrice TANO	MBA Kennesaw State University, USA (2008). Program Risk Management for Corporate Leaders à Harvard Business School (2013), Program Business Strategy & Financial Performance à INSEAD (2021). Avec plus de 20 ans d'expérience bancaire dans le domaine de gestion des risques et de crédits aux USA et en Afrique.	Non-Exécutif/Représentant permanent ETI
Alassane SORGO	DES en Comptabilité et Finance. Près de 25 ans à travers plusieurs Filiales ECOBANK respectivement, comme Directeur Financier, Directeur de la Banque Domestique, Directeur Général Adjoint et Directeur Général.	Exécutif/Directeur Général
Joël KABUYA	Licence en Gestion financière (UNIKIN) et DES en Expertise comptable. Expert-comptable agréé ONEC et Banque Centrale du Congo. Huit ans d'expérience en cabinets d'audit et de conseil et 10 ans d'expérience en banque au poste de Directeur Financier et Directeur Général Adjoint.	Exécutif/Directeur Général Adjoint

La durée des fonctions d'Administrateur est de trois (3) ans renouvelables une fois pour les Administrateurs indépendants, et de six (6) ans renouvelables pour les Administrateurs non-exécutifs. Elle expire à l'issue l'Assemblée Générale Ordinaire qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire leur mandat.

Le Conseil d'Administration se réunit une fois le trimestre, selon un calendrier prédéfini et un ordre de jour prédéterminé, et chaque fois que la situation de l'établissement le nécessite.

Les membres du Conseil (hors Administrateurs exécutifs) reçoivent, trimestriellement, un montant déterminé par l'Assemblée Générale pour l'assistance aux réunions du Conseil d'Administration.

Les Comités du Conseil d'Administration sont des sous-comités chargés d'étudier des questions spécifiques et de formuler des recommandations ou, si leur mandat le prévoit, de prendre des décisions préliminaires soumettre à l'appréciation du Conseil d'Administration. Les délibérations et les décisions des Comités sont consignées et soumises au Conseil d'Administration de la Banque pour ratification. Les Comités du Conseil d'Administration sont présidés chacun par un Administrateur indépendant.

Les différents Comités du Conseil d'administration d'ECOBANK RDC sont composés comme suit :

- Comité d'Audit : Eric WAKU, Declerc MAVINGA et Fabrice TANO
- Comité des Risques : Godelive DECORDER et Fabrice TANO
- Comité de Nomination : Declerc MAVINGA, Eric WAKU et Godelive DECORDER
- Comité de Rémunération : Marceline KAOZI et Philippe MUMBA
- Comité d'Ethique et Conformité : Marceline KAOZI et Philippe MUMBA

Pour assurer l'indépendance des entités de contrôle, ceux-ci disposent d'un accès direct et fonctionnel avec le Conseil d'Administration à travers le Comité d'Audit (Direction d'Audit interne et Direction de Contrôle interne), le Comité des Risques (Direction de Gestion des Risques) et le Comité d'Ethique et Conformité (Direction de Conformité).

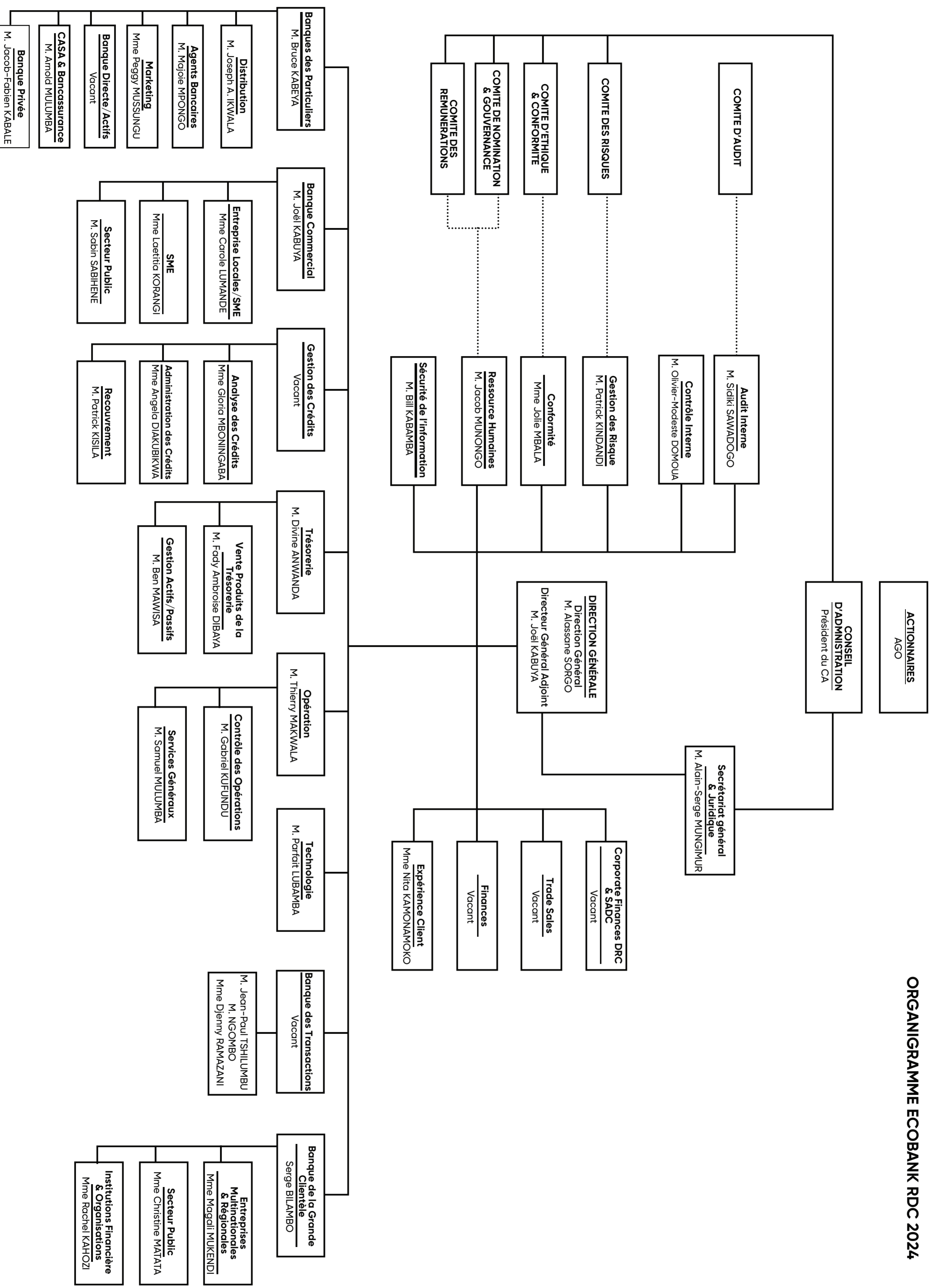
Pour se conformer à l'exigence réglementaire relative à la composition minimum des Comités du Conseil d'Administration, la Banque a lancé depuis le 4ème trimestre 2024 le processus de recrutement de 2 nouveaux Administrateurs non-exécutifs pour ramener au minimum réglementaire de 3 Administrateurs les Comités ayant encore 2 membres à ce jour.

3.2. Direction Générale

La gestion courante des activités de la Banque est confiée à la Direction Générale, composée d'un Directeur Général et d'un Directeur Général Adjoint.

Cette dernière est assistée dans cette tâche par l'ensemble du Comité de Direction, composé des Directeurs et Responsables des Directions (voir organigramme ci-dessous).

ORGANIGRAMME ECOBANK RDC 2024



La Direction Générale confie, de manière permanente ou ponctuelle selon le cas, certaines tâches spécifiques à des Comités ad hoc pour leur suivi sur une base régulière et la reddition des comptes.

Il s'agit des Comités ci-dessous :

- Comité Marketing
- Comité des Ressources Humaines
- Comité des Dépenses
- Comité de Recouvrement
- Comité de Gestion des Risques
- Comité de Gestion Actif-Passif
- Comité Informatique et Sécurité
- Comité de Recrutement
- Comité d'Approbaton des Prêts au personnel
- Comité de Discipline
- Comité d'Hygiène et de Sécurité au travail
- Comité Customer service
- Comité de Contrôle
- Comité des Nouveaux Produits

Les promotions ont lieu une fois par an, en parallèle avec la révision annuelle de salaire, au mois d'avril (sauf indication contraire du Groupe ECOBANK) et reposent sur des directives fixées pour assurer la cohérence dans leur application.

Les employés réaffectés à un poste de niveau supérieur ne doivent pas être promus immédiatement après la prise de fonction. L'employé est soumis à une période d'observation de 6 (six) mois avant que la promotion puisse être envisagée, et ce pour permettre à l'employé de s'adapter à son nouveau poste et à l'entreprise d'avoir suffisamment de recul pour évaluer sa performance.

Si la note est satisfaisante au bout des six mois (au moins 3 évaluations), l'employé peut prétendre à une promotion au cours du cycle de promotion suivant, en avril ou octobre, à la première date échue.

Si un employé répond à toutes les exigences ci-dessous, la promotion est approuvée au préalable par le Responsable fonctionnel, sous réserve des autres approbations définies au point 4 ci-dessous.

Des promotions exceptionnelles pourront être accordées au mois d'octobre de chaque année pour permettre l'ajustement, voire la correction, de certains cas spécifiques et justifiés qui n'ont pas été pris en compte lors du cycle normal en avril.

Les supérieurs hiérarchiques ont pour responsabilité de nommer les employés qu'ils souhaitent voir promus, pour le cycle de promotion d'avril ou octobre. Un rappel sera envoyé à cet effet par les Ressources Humaines aux Responsables fonctionnels/d'activités, avec une date cible conformément au calendrier des évaluations de fin d'année.

Toutes les recommandations de promotion doivent être accompagnées des éléments suivants :

Formulaire de nomination de candidat pour la promotion incluant le niveau/grade actuel et recommandé, la note de performance des deux dernières années et les motifs de la demande de promotion ;

ü Copie de la description du poste (si le poste doit être réévalué) ;

ü Justificatifs/dossier d'analyse détaillée de la recommandation ;

ü Approbation du Responsable fonctionnel/d'activité.

Au niveau des pays, toutes les propositions de promotion sont soumises par le superviseur/chef de service au Directeur des Ressources Humaines du pays, qui les consolide pour l'ensemble de la Banque et les transmet au Directeur Général pour examen et ensuite au Comité des Ressources Humaines pour approbation.

Pour tous les postes à responsabilité intermédiaire (AVP1 et supérieur), l'approbation finale est donnée par le Directeur des Ressources Humaines (RH) du Groupe pour les Filiales et le Responsable RH fonctionnel du Groupe pour l'Activité/Fonction concernée, laquelle veille à la correspondance nécessaire avec l'Activité/Fonction.

Si une demande de promotion est rejetée au niveau du Comité des Ressources Humaines pour une quelconque raison, le supérieur hiérarchique doit en être avisé.

En fonction des processus spécifiques de l'Activité/Fonction, d'autres examens, comités et/ou formulaires peuvent s'avérer nécessaires pour répondre aux besoins des processus de cette dernière.

Les promotions pour les employés en détachement sont initiées par le pays hôte et coordonnées avec le pays d'origine.

Pour les employés du Groupe, les promotions sont consolidées par le Responsable des Ressources Humaines fonctionnel du Groupe pour l'Activité/Fonction et soumises à l'approbation préalable du responsable d'activité/fonctionnel, puis transmises au Directeur des Ressources Humaines du Groupe pour examen et approbation finale par le Directeur Général du Groupe.

La promotion des responsables fonctionnels et des membres exécutifs du Groupe est soumise à l'approbation supplémentaire du Conseil d'administration.

3.3. Politique de rémunération

La structure des rémunérations/salaires consiste en une grille salariale pour chaque niveau de poste/carrière. Les différences entre les grilles salariales prennent en compte les différents niveaux des tâches et de responsabilités qui sont reflétées dans diverses grilles salariales correspondant à chaque grade.

Les grilles salariales assurent la cohérence interne et externe, fournissent une échelle correspondant à l'importance relative de chaque poste au sein de la Banque et sont compétitives dans le contexte de la rémunération totale et de l'orientation de l'entreprise sur le marché local du travail.

Chaque niveau de poste/carrière a une grille salariale avec un minimum, une moyenne et un maximum reflétant la complexité des tâches et responsabilités. Les salaires de base et les primes liées aux rôles "Role Base" sont gérés dans cette grille. La fourchette salariale (écart entre le minimum et le maximum) permet l'augmentation du salaire de l'employé au fur et à mesure que ce dernier progresse dans son rôle. La position d'un employé sur la grille est déterminée par sa performance.

Minimum : Le salaire minimum que nous souhaitons payer pour un poste

Moyenne : Le positionnement cible du marché (valeur attendue du poste pour un employé parfaitement expérimenté et performant)

Maximum : Le salaire maximum que nous souhaitons payer pour le poste.

La moyenne de la grille salariale (mid point) est la référence par rapport au marché et le minimum et le maximum sont établis par rapport à cette moyenne.

Les salaires individuels sont liés au niveau de carrière (career level) de chaque employé et sont déterminés à la fois par la performance et la position du salaire dans la fourchette. Les employés nouvellement affectés à un poste ou qui ont été récemment promus sont généralement rémunérés près du point d'entrée (minimum) de l'échelle. Leurs salaires augmentent dans la fourchette au fur et à mesure qu'ils gagnent en expérience et démontrent une performance consistante.

Les responsabilités et la performance relatives au poste sont des éléments clés pour déterminer la rémunération de l'employé. Les responsabilités liées au poste déterminent le grade attribué à l'employé, et la grille salariale est appliquée en conséquence. La performance de l'employé au travail déterminera « sa progression salariale future ».

Si, durant un cycle donné, les augmentations sont gelées, l'employé a automatiquement droit à une révision salariale au cycle d'augmentation suivant. Cette mesure permet de s'assurer que tous les employés touchent au moins le salaire minimum de leur grade.

4. Orientation stratégique et développement commercial

L'orientation stratégique telle que définie par le Conseil d'administration de la Banque pour l'horizon 2024-2028 peut être résumée par les objectifs et actions ci-dessous :

ü Atteindre une croissance de parts de marché (dépôts et crédits) et génération des revenus supplémentaires de manière à dépasser la barre d'USD 100 millions des revenus et d'atteindre les USD 30 millions de résultat avant impôt ;

ü Etendre le réseau d'agences (20 agences) et le réseau d'agents bancaires (3.500 agents actifs en 2024 et plus de 10.000 en 2028) à travers le pays ;

ü Augmenter la part de marché dans le secteur public, le secteur des assurances, l'agriculture, l'industrie manufacturière, etc. ;

ü Lancer des campagnes d'acquisition massive des clients particuliers avec un objectif de 3 millions de clients à l'horizon 2028 ;

ü Améliorer l'agilité et adaptabilité face à tous ces changements et transformations liées notamment à la digitalisation et l'équipement des clients avec les canaux digitaux ;

ü Améliorer coefficient d'exploitation - moins de 60%.

IV. GOUVERNANCE ET CONTROLE DES RISQUES

1. Catégorisation des risques

Compte tenu de la diversité et de l'évolution des activités du Groupe, sa politique de gestion des risques s'articule autour des principaux risques suivants, dont chacun est susceptible d'affecter ses résultats :

o **Risque de crédit** : risque de pertes résultant de l'incapacité des clients, d'émetteurs ou d'autres contreparties à faire face à leurs engagements financiers. Le risque de crédit inclut le risque de contrepartie afférent aux opérations de marché et aux activités de titrisation. De plus, le risque de crédit peut être aggravé par le risque de concentration, résultant d'une forte exposition à un risque donné ou à une ou plusieurs contreparties, ou encore à un ou plusieurs secteurs d'activités. Il existe également un risque de crédit lorsque ECOBANK RDC SA et son client ont des obligations mutuelles d'échange ou de livraison d'instruments financiers à une date future. Eu égard au risque de crédit, ECOBANK emploie notamment les termes suivants :

o **Risque pays** - risque qu'un événement survenu dans un pays (provoqué par des évolutions internes ou externes à celui-ci) diminue la valeur des actifs d' ECOBANK RDC SA ou compromette la capacité des débiteurs de ce pays à honorer leurs obligations envers ECOBANK RDC SA.

Les événements de risque pays peuvent comprendre des événements politiques, des mesures politiques débouchant sur une nationalisation, une expropriation et d'autres risques réglementaires pour les entreprises, des défauts souverains, des crises bancaires, des crises monétaires et l'imposition de contrôles des changes et des capitaux qui entraverait la capacité à convertir la devise locale en devise étrangère et/ou à procéder à des transferts de fonds transfrontaliers, donnant lieu à un risque de transfert et de convertibilité.

o **Risque souverain** - risque qu'un État lui-même ou une entreprise d'État n'ait pas la capacité ou la volonté d'honorer ses obligations de remboursement. Les expositions souveraines peuvent résulter des exigences légales de constitution d'actifs liquides sous forme de liquidités placées auprès des banques centrales, des souscriptions d'obligations souveraines ou de bons du Trésor, des expositions directes et éventuelles à des émetteurs souverains et des entreprises d'État.

o **Risque de contagion** - risque que l'évolution de la situation d'un pays entraîne une dégradation de la notation ou des conditions de crédit défavorables non seulement pour le pays en question, mais également pour d'autres pays dans lesquels ECOBANK RDC SA a des intérêts.

o **Risque de pré-règlement** - risque de défaut avant paiement se produisant lorsqu'une contrepartie fait défaut avant l'échéance du contrat de sorte que

ECOBANK RDC SA subit une perte financière dans le processus de remplacement du contrat non exécuté. Le risque de règlement se transforme en risque de crédit direct au moment du défaut ;

o **Risque de marché** : risque de pertes liées aux variations de prix des produits financiers, à la volatilité et aux corrélations entre ces risques. Ces variations peuvent notamment concerner les fluctuations des taux de change, des prix des obligations et de leurs taux d'intérêt, ainsi que des prix des titres et des matières premières, des dérivés et de tous autres actifs, tels que les actifs immobiliers. Les principales catégories de risques de marché chez ECOBANK RDC sont les suivantes :

o **Risque de change** - risque auquel sont exposés les résultats et les fonds propres en raison des fluctuations des taux de change. Ce risque peut provenir directement des transactions en devises, de l'octroi de prêts dans une monnaie autre que la monnaie locale du débiteur, de l'achat de valeurs mobilières émises à l'étranger, ou de l'émission de dettes libellées en devises comme source de financement. Il peut également survenir lorsque les actifs et passifs sont libellés dans des devises différentes. ECOBANK RDC SA est également exposé au risque de change résultant de la conversion en dollar américain (USD), la monnaie de présentation des états financiers au groupe ECOBANK, des valeurs comptables et des flux de résultat libellés en devises locales.

o **Risque de taux d'intérêt** - exposition des bénéfices et des fonds propres à une évolution défavorable des taux d'intérêt. L'exposition au risque de taux d'intérêt peut résulter de divers facteurs :

o Risque de révision de taux en raison de différences dans les échéances de révision des taux des instruments ;

o Risque de déformation de la courbe des taux en raison d'une asymétrie des échéances des instruments ;

Risque de base lié aux différences de taux de référence utilisés pour les instruments ;

Risque de clauses optionnelles lié aux options incorporées (par exemple, clauses de remboursement anticipé des prêts) qui peuvent modifier la valeur économique des actifs et passifs.

o **Risques opérationnels (y compris les risques comptables et environnementaux)** : risque de pertes ou de sanctions du fait de défaillances des procédures et systèmes internes, d'erreurs humaines ou d'événements extérieurs. Il se manifeste de diverses manières, notamment la fraude interne, la fraude externe, des erreurs de traitement des opérations, des interruptions d'activité et des litiges avec les salariés, les clients ou les fournisseurs ;

o **Risques de non-conformité (y compris les risques juridiques, fiscaux et de réputation)** : risque de sanction judiciaire, réglementaire, administrative ou disciplinaire, de perte financière significative ou d'atteinte à la réputation qui naît du non-respect de dispositions réglementant l'activité de la Banque ;

o **Risque de taux d'intérêt et de change** : risques de pertes ou de dépréciations sur les actifs de la banque en cas de variation sur les taux d'intérêt et de change. Les risques de taux d'intérêt et de change sont liés aux activités commerciales et aux opérations de gestion propre (opérations touchant les capitaux propres, les investissements et les émissions obligataires) ;

o **Risque de liquidité** : risque que la Banque ne puisse faire face à ses flux de trésorerie ou ses besoins de collatéral au moment où ils sont dus et à un coût raisonnable. Il existe deux types de risque de liquidité :

o **Risque de liquidité de financement** – risque que les fonds ne soient pas disponibles lorsqu'ils sont nécessaires pour que nous honorions nos obligations financières ;

o **Risque de liquidité de marché** – risque que les actifs ne puissent être liquidés à des prix de marché raisonnables. Cela peut se produire lorsqu'un marché perd sa liquidité, rendant difficile ou onéreux de clôturer ou modifier une position sans subir de pertes.

o **Risque de réputation** : risques pesant sur les résultats et les fonds propres qui résulte d'une perception défavorable de la marque ECOBANK auprès des parties prenantes actuelles et potentielles, telles que les clients, les contreparties, les salariés, les fournisseurs, les autorités de régulation, les organismes gouvernementaux et les investisseurs.

La perception des parties prenantes, telles que les médias, les organisations non gouvernementales (ONG), les syndicats, les concurrents et le grand public, peut affecter la capacité de la banque à maintenir ses relations existantes, à générer de nouvelles activités ou à préserver son accès aux sources de financement.

Tous ces risques pourraient avoir un effet défavorable significatif sur l'activité de la Banque, ses résultats et sa situation financière.

2. Gouvernance et organisation de la gestion des risques

La gouvernance de la gestion des risques au sein de la Banque repose sur :

- la forte implication de l'ensemble du personnel, de l'encadrement de l'entreprise dans le processus, du Conseil d'Administration jusqu'aux équipes opérationnelles ;
- les règles et procédures clairement définies au niveau local et du Groupe d'appartenance ;
- une surveillance continue exercée par une instance indépendante pour assurer le suivi des risques et veiller à l'application des règles et procédures.

La Banque organise la gestion de ses risques autour de deux principes clés :

- les services chargés de l'évaluation des risques doivent être indépendants des Directions opérationnelles ;
- le suivi des risques ainsi qu'une approche homogène de leur évaluation qui doit être appliquée dans l'ensemble du Groupe.

La gouvernance de la maîtrise des risques de la Banque est assurée au travers de deux instances principales : (i) le Conseil d'Administration, via le Comité d'Audit, le Comité des Risques et le Comité d'Ethique et de Conformité ; (ii) l'Organe exécutif, à travers les Directions fonctionnelles faisant partie du dispositif de contrôle interne telles que la Direction des Risques, Direction du Contrôle interne, Direction de la Conformité, Direction de l'Audit interne. Ces directions sont dédiées à la gestion et au contrôle des risques en toute indépendance par rapport aux Directions opérationnelles.

Par ailleurs, ECOBANK adopte un modèle de rattachement double. La gouvernance d'entreprise de la Banque relève à la fois du Conseil d'Administration de la Banque et de celui du Groupe (ECOBANK Transnational Incorporated, en sigle ETI). Juridiquement, c'est le Conseil d'Administration qui a la responsabilité en dernier ressort de la Banque, mais il incombe à ETI, en sa qualité d'actionnaire majoritaire et d' « architecte stratégique », de veiller à ce que ECOBANK RDC soit bien gérée.

Par conséquent, toutes les Directions fonctionnelles ainsi que l'exécutif (Direction Générale) d'ECOBANK RDC SA a un double rattachement, au Conseil d'Administration ainsi qu'à la Direction Générale d'ETI.

2.1. Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration définit la stratégie de la Banque en assumant et contrôlant les risques et veille à son application.

Le Conseil d'Administration s'assure notamment de l'adéquation des infrastructures de gestion des risques, suit l'évolution globale du portefeuille en particulier le coût du risque et approuve les limites de risque pour les risques de marché.

La Direction Générale présente au moins une fois par trimestre au Conseil d'Administration (plus souvent si les circonstances l'exigent) les principaux aspects de la gestion des risques et les grandes évolutions de la stratégie de gestion des risques le cas échéant.

2.2. Le Comité d'Audit

Au sein du Conseil d'administration, le Comité d'audit joue un rôle essentiel dans l'évaluation de la qualité de contrôle interne de la Banque. Il est plus particulièrement chargé d'examiner la cohérence du cadre interne de suivi des risques avec les procédures, les lois ainsi que leur conformité aux réglementations en vigueur.

Ce Comité examine les rapports d'activités des acteurs du dispositif de contrôle interne (contrôle permanent et contrôle périodique) ainsi que les rapports du Commissaire aux comptes et de l'Autorité de régulation.

2.3. Le Comité des Risques

Le Comité des Risques se réunit au moins une fois par trimestre pour traiter des grandes orientations en matière de risque. De manière générale, le Comité, sur proposition de la Direction des Risques, prend les principales décisions portant d'une part sur l'architecture et la mise en œuvre du dispositif de suivi des risques de la Banque, et d'autre part sur l'encadrement des différents risques (risques de crédit, risques pays, de marché et opérationnels).

Dans le cadre de sa responsabilité sur le gestion actif-passif de la Banque, ce Comité examine et valide les limites proposées par les Responsables métiers ainsi que les expositions individuelles importantes. Il détermine la tolérance au risque, donne des orientations stratégiques sur la gestion des risques et s'assure de l'adéquation des fonds propres.

2.4. Le Comité d'Ethique et de Conformité

Le Comité d'éthique et de conformité se réunit au moins une fois par trimestre pour traiter des questions relatives au respect des exigences légales et réglementaires en ce qui concerne la conduite des activités de la Banque. Il supervise les échanges avec le régulateur et émet des avis sur les textes au sein de la Banque.

Ce Comité couvre également les questions d'ordre éthique et déontologique liées à l'organe exécutif et aux activités de la Banque.

2.5. Les Comité de Nomination et Comité de Rémunération

Ces Comités se réunissent au moins une fois par trimestre pour traiter des questions relatives à la sélection et nomination des membres des organes délibérant et exécutifs de la Banque et à déterminer un système global des rémunérations.

A ce titre, les attributions de ces Comités permettent de mitiger les risques opérationnels inhérents aux choix de profils ainsi que l'équité de la politique de rémunération de la Banque.

2.6. La Direction des Risques

La Direction des Risques a pour principale mission de mettre en place un dispositif de maîtrise des risques et de contribuer au développement des activités et de la Banque. Dans l'exercice de ses fonctions, elle concilie l'indépendance par rapport aux métiers et une collaboration étroite avec les pôles d'activités qui sont responsables, en premier ressort, des opérations qu'ils initient.

Dans ce cadre, la Direction des Risques :

- Recense l'ensemble des risques de la Banque ;

- Met en œuvre le dispositif de pilotage et de suivi de ces risques, y compris transversaux, et reporte régulièrement sur leur nature et leur ampleur à la Direction Générale, au Conseil d'Administration et aux Autorités de tutelle ;

- Définit ou valide les méthodes et procédures d'analyse, de mesure, d'approbation et de suivi des risques ;

- Définit le système d'information de suivi des risques, s'assure de son adéquation avec les besoins des métiers et de sa cohérence avec le système d'information.

3. Dispositif de gestion de risques

3.1. Gestion du risque de crédit

3.1.1. Gouvernance du risque de crédit

La structure de gouvernance du risque de crédit a clairement défini les responsabilités et les niveaux de pouvoirs d'approbation des crédits.

Le Conseil d'Administration est la plus haute autorité d'approbation des crédits au sein de ECOBANK RDC. Il détermine les politiques de crédit et veille à ce qu'elles soient strictement respectées par tous les Agents participant au processus d'octroi de crédits dans l'ensemble de la Banque.

Bien que les pouvoirs d'approbation de crédits soient délégués aux Agents de crédit, aucun d'entre eux n'approuve seul un crédit. Tous les octrois de crédit sont approuvés par au moins deux (2) Agents de crédit dont un au moins doit faire partie de la Direction de Crédit qui ont chacun des pouvoirs d'un niveau égal ou supérieur au montant du crédit considéré.

Ces Agents de crédit sont donc des Cadres dirigeants, notamment le Directeur général et le Directeur de Crédit, à qui sont délégués les pouvoirs pour examiner et approuver tous les crédits, à la limite des plafonds définis dans la politique comme étant l'exposition maximale au risque de crédit sur un emprunteur ou groupe d'emprunteurs liés.

Bien que la responsabilité de la gestion du risque de crédit incombe principalement à la première ligne de défense, le Directeur des Risques est chargé de veiller à ce que ECOBANK dispose des ressources, de l'expertise et des systèmes de contrôle nécessaires pour assurer une gestion efficace et efficiente du risque de crédit dans la Banque.

Le processus d'approbation de crédits est totalement indépendant des activités.

Pour les crédits accordés aux États, aux institutions financières et aux entreprises :

- ECOBANK initie et approuve les demandes de crédit dans les limites de délégation de pouvoir définies. Les approbations sont fournies par le Comité de crédit et, en dernier ressort, par le Conseil d'Administration.
- Une fois l'approbation donnée, et en fonction des montants définis dans le Manuel de crédit, certaines demandes de crédit doivent, le cas échéant, être envoyées aux spécialistes des risques du secteur, du produit et risque pays concernés pour qu'ils donnent leur avis technique (« aucune objection »).
- Lorsque le montant d'un crédit dépasse le seuil d'approbation du Comité de crédit, la demande est transférée aux Membres du Comité de crédit compétents, conformément à la matrice d'attribution des pouvoirs d'approbation définie par la Banque, pour qu'ils donnent leur avis technique (« aucune objection »).
- Après obtention de l'aval « aucune objection » et des autres avis technique requis, La Banque soumet, en fonction des limites de la facilité et de la nature de l'opération, au Conseil d'administration pour qu'il approuve les opérations dont les montants dépassent les limites approuvées qui relèvent du Comité de crédit.

Pour les crédits aux particuliers, aux PME et aux entreprises locales :

- Les opérations de crédit sont approuvées conformément aux conditions générales des programmes de crédit préalablement approuvés. Les programmes de crédit en vigueur couvrent le financement des contrats, bons de commande et créances mobilisables, le financement du stock ainsi que le financement des actifs.
- Pour les opérations sortant du cadre des programmes spécifiques, la fonction Crédit Groupe examine les demandes de crédit supérieures aux limites locales afin de s'assurer de leur cohérence avec les politiques et procédures du Groupe, puis accorde son aval (« aucune objection »).
- Après obtention de l'aval de la fonction Crédit Groupe, ECOBANK RDC SA les soumet à l'approbation du Conseil d'Administration lorsqu'elles sont supérieures aux limites relevant du Comité de crédit.

3.1.2. Mesure du risque de crédit

ECOBANK RDC estime les pertes économiques probables dans l'éventualité d'un défaut de paiement. Il s'agit des pertes que subirait la Banque à compter de la date du défaut jusqu'à la fin du processus de recouvrement. Les pertes de crédit englobent toutes les provisions constituées au titre des créances douteuses, les créances passées en perte, les intérêts acquis entièrement provisionnés non recouverts et les frais de justice éventuellement engagés lorsque la Banque instruit une plainte devant les tribunaux.

La mesure du risque de crédit repose sur trois indicateurs clés : l'exposition au risque en cas de défaut (« exposition en cas de défaut » ou « EAD »), la probabilité de défaut (« PD ») et le pourcentage de perte en cas de défaut (également appelé « perte en cas de défaut » ou « LGD »).

ECOBANK attribue ensuite une note de risque à chaque facilité de crédit du portefeuille de crédit. Le montant de l'exposition au risque de crédit est multiplié par des normes de pertes (qui correspondent aux notes de risque de la facilité) pour obtenir une estimation des pertes attendues.

Les notes de risque constituent un moyen objectif de comparer les débiteurs et les facilités de crédit, ainsi que de mesurer et de gérer le risque de crédit selon les zones géographiques, les secteurs d'activité et d'autres facteurs de risque pertinents. Par conséquent, le niveau de pouvoir requis pour approuver les opérations de crédit dépend de la note de risque des débiteurs, du montant total des facilités demandées et de leur durée.

Les décisions de crédit sont fondées sur une analyse approfondie de la solvabilité du débiteur et de sa capacité à générer des flux de trésorerie couvrant les besoins opérationnels et les obligations liées au service de la dette. ECOBANK utilise une échelle de notation interne des risques de 1 à 10 pour noter les emprunteurs commerciaux et industriels, les établissements financiers, les États et les PME. La note « 1 » est attribuée aux emprunteurs de premier ordre.

Elle équivaut à un « AAA » sur l'échelle de Standard & Poor's. La note « 10 » est attribuée aux emprunteurs possédant le niveau le plus faible de qualité ou le plus élevé de risque. Elle équivaut à un « D » sur l'échelle de Standard & Poor's.

Les débiteurs notés de 1 à 6 sont considérés comme des « emprunteurs de bonne signature » (parmi lesquels, les débiteurs notés de 1 à 4 sont considérés comme des entités classées dans la catégorie d'investissement (« Investment Grade »)) ; ceux qui sont notés 7 entrent dans la catégorie des « emprunteurs exigeant des précautions » ; ceux qui sont notés 8 et 9 sont considérés comme des « emprunteurs non conformes aux normes requises » et ceux ayant reçu un 10 sont des « emprunteurs exposés à un risque de défaut permanent ».

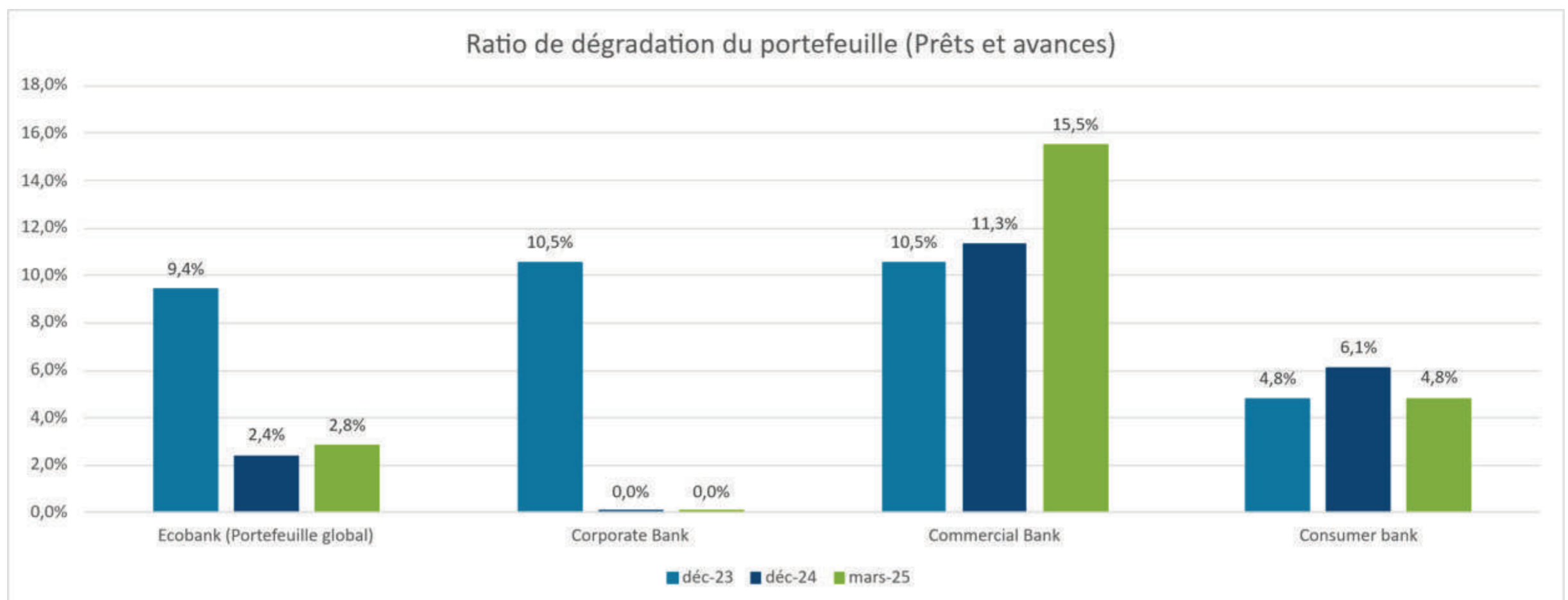
Le portefeuille acceptable comprend les emprunteurs notés de 1 à 7 tandis que le portefeuille en difficulté comprend les emprunteurs dont la note est égale ou supérieure à 8.

Les notations de risque sont attribuées aux emprunteurs et à chaque facilité. La note de risque d'un emprunteur (ORR) correspond au risque de défaut des dettes à long terme non garanties en devise locale sur une période de douze mois. Elle est attribuée et approuvée lorsqu'une facilité de crédit est accordée pour la première fois, puis elle fait l'objet d'une révision chaque année et en cas d'événement défavorable notable. La notation est le fruit d'une analyse des états financiers passés et prévisionnels de l'emprunteur et de critères qualitatifs tels que les enjeux de son secteur d'activité, sa position sur le marché, la qualité du Conseil d'Administration et de la Direction, et l'accès au financement.

Le processus de notation du risque associé à l'emprunteur s'appuie sur des outils de décision automatisés. La note de risque de la facilité (FRR) est généralement équivalente à la note de risque de l'emprunteur (ORR), mais elle peut différer et être relevée ou abaissée en raison de certains facteurs comme la structure de la facilité ou la garantie.

En ce qui concerne le crédit à la consommation, ECOBANK utilise une approche par programme de crédit, qui consiste à octroyer un crédit en fonction de paramètres de risque spécifiques à un produit, en utilisant des fiches de notation et d'autres systèmes de notation approuvés. Les produits concernés sont garantis et auto-amortissables.

Au 31 décembre 2024, 98% du portefeuille de crédit était classé en « risque de crédit normal », contre 90 % au 31 décembre 2023.



3.1.3. Surveillance et contrôle du risque de crédit

Les expositions au risque de crédit font l'objet d'un suivi tant au niveau local que du Groupe.

Au niveau local, les unités d'administration du crédit (CAD) surveillent chaque jour la performance des expositions individuelles, s'assurent de la régularité des approbations et des utilisations des crédits, autorisent les décaissements des facilités de crédit lorsque les conditions d'approbation sont réunies et procèdent régulièrement à un examen des garanties. Ces unités sont également responsables de l'élaboration des rapports internes sur la gestion des risques à l'attention de leur Direction Générale et la Direction des Risques du Groupe.

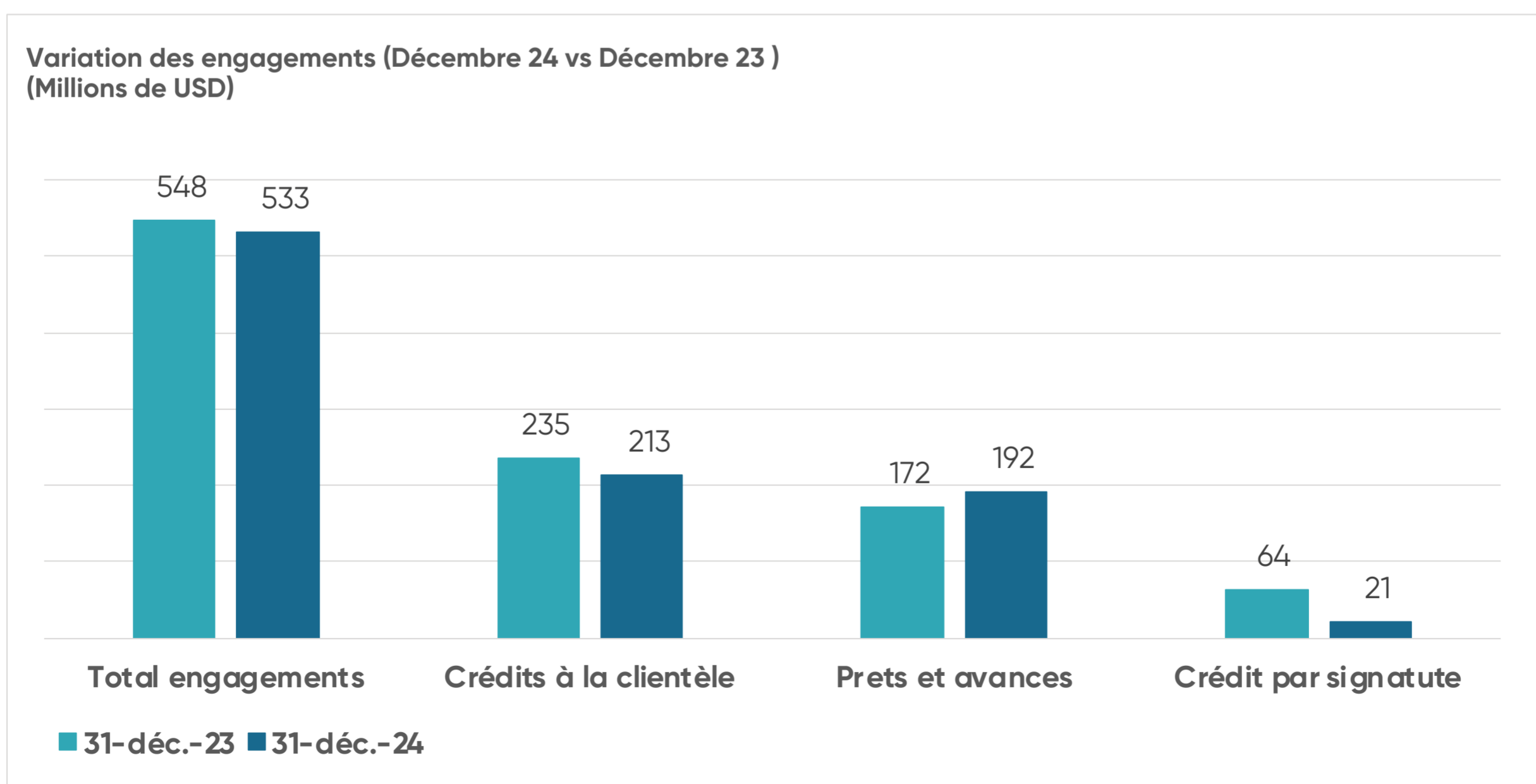
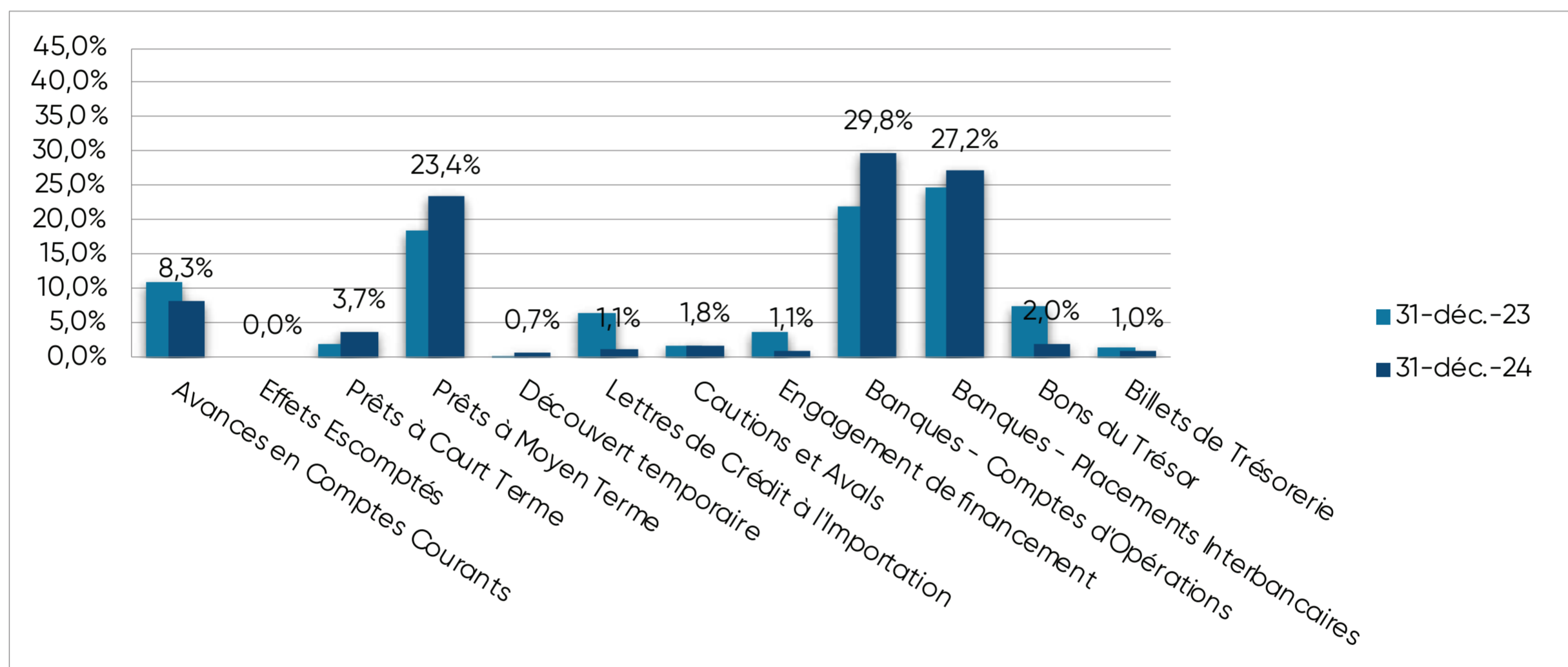
Les unités de contrôle des risques rattachées aux Départements de Contrôle interne constituent une deuxième ligne de défense dans la mesure où elles s'assurent de la mise en place de contrôles et de leur efficacité. Les unités de gestion du contentieux procèdent à la détection précoce des signaux de détérioration de la qualité du portefeuille, suivent les impayés avec l'objectif de maximiser les recouvrements sur les créances en souffrance et les créances antérieurement provisionnées ou passées en perte.

Au niveau du Groupe ECOBANK, l'unité d'analyse des risques et du système d'information de gestion surveille les risques pris par les Filiales du Groupe ECOBANK sur des emprunteurs individuels et des groupes de contreparties liées en examinant les rapports mensuels transmis par les unités de gestion des risques du pays des Filiales bancaires. Ces rapports comportent des systèmes de détection précoce destinés à suivre les expositions douteuses et les problèmes de gestion du crédit. Ils comprennent également des données détaillées sur les risques de crédit qui permettent à la Direction des Risques du Groupe de surveiller, tant au niveau national qu'au niveau du Groupe, le profil de risque en fonction de l'emprunteur, du secteur d'activité, de la zone géographique, de la devise et de la maturité des actifs.

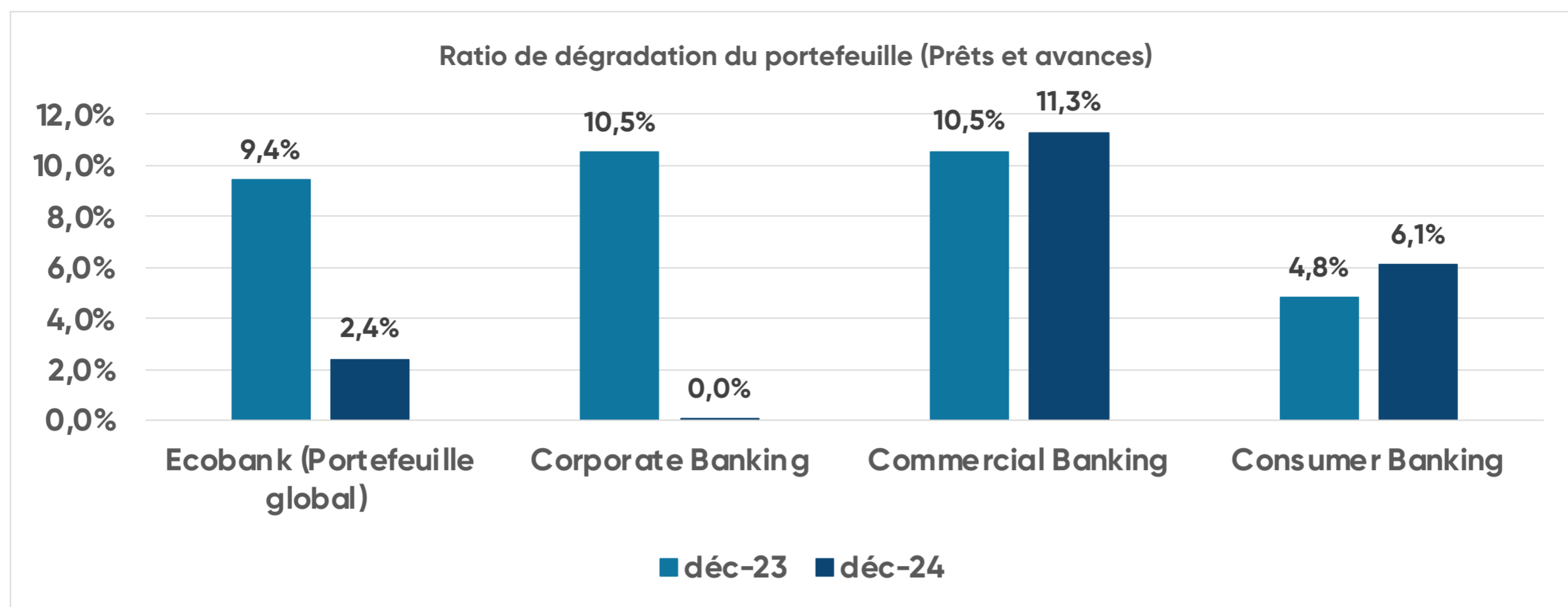
3.1.4. Vue d'ensemble du portefeuille de crédit

Le portefeuille de crédits directs, s'élevait à l'équivalent d'USD 192 millions au 31 décembre 2024, soit une diminution de 12% par rapport à l'exercice précédent (USD 172 millions). Les engagements en hors bilan, quant à eux, ont diminué d'USD 20 millions sur la même période.

Code	Produits	31-déc.-23		31-déc.-24		Variation Dec. 23/Dec. 24	Variation en volume
		Encours (\$M)	% portefeuille	Encours (\$M)	% portefeuille		
AX	Avances en Comptes Courants	59 387,30	11%	44 052,08	8%	-26%	- 15 335,22
BD	Effets Escomptés	0,01	0%	0,01	0%	-16%	- 0,00
LX	Prêts à Court Terme	10 023,70	2%	19 915,70	4%	99%	9 892,00
TLX	Prêts à Moyen Terme	101 557,70	19%	124 469,95	23%	23%	22 912,25
TOD	Découvert temporaire	571,64	0%	3 576,88	1%	526%	3 005,24
Total Crédits directs		171 540,35	31%	192 014,62	36,1%	11,9%	20 474,27
CC	Lettres de Crédit à l'Importation	34 640,83	6%	5 951,59	1%	-83%	- 28 689,25
CKU	Cautions et Avals	8 585,11	2%	9 444,81	2%	10%	859,69
LCU	Engagement de financement	20 299,43	4%	5 604,69	1%	-72%	- 14 694,74
Total Crédits Indirects		63 525,38	12%	21 001,08	3,9%	-66,9%	- 42 524,30
Total Crédits à la Clientèle		235 065,73	43%	213 015,70	40,0%	-9,4%	- 22 050,03
OA	Banques - Comptes d'Opérations	120 829,36	22%	158 581,71	30%	31%	37 752,35
PLX	Banques - Placements Interbancaires	134 779,72	25%	144 787,06	27%	7%	10 007,34
LTB	Bons du Trésor	40 407,89	7%	10 662,39	2%	-74%	- 29 745,50
LGMO	Billets de Trésorerie	8 495,85	2%	5 500,50	1%	-35%	- 2 995,35
INV	Autres Obligations	8 000,00	1%	-	0%	-100%	- 8 000,00
Trésorerie & Organisations Internationales		312 512,82	57%	319 531,65	60,0%	2,2%	7 018,83
TOTAL PORTEFEUILLE		547 578,55	100%	532 547,35	100%	-2,7%	- 15 031,20



Qualité des actifs



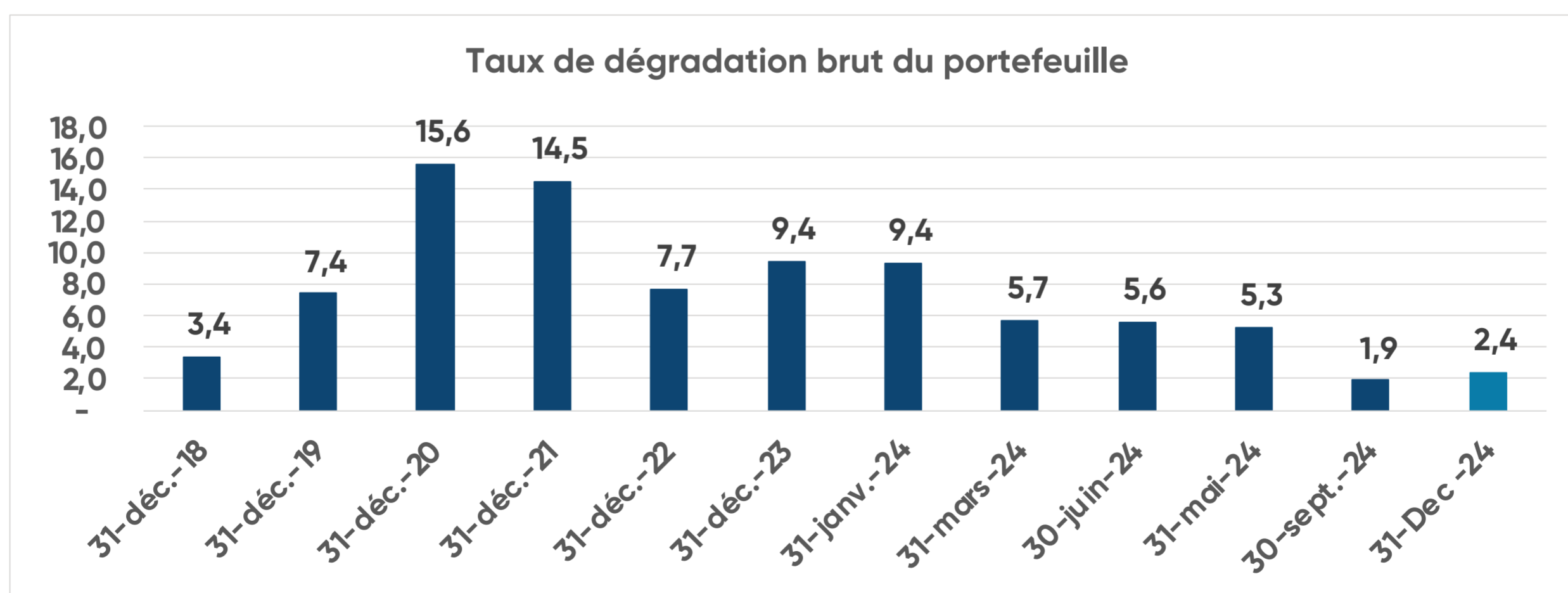
Les créances non-performantes (« CNP/NPL ») ont significativement baissé à fin 2024, passant de 9% en décembre 2023 à 2% en décembre 2024 grâce essentiellement à la croissance globale du portefeuille.

La Banque des Grandes Entreprises justifie à elle toute seule cette amélioration de la qualité de portefeuille, passant de 10% à 0% et couvrant par la même occasion l'augmentation des créances non-performantes de la Banque Commerciale (Entreprises locales et PME) et de la Banque des Particuliers représentant pour respectivement 0,8% et 1,3%.

3.1.5. Résolution des problèmes relatifs à la qualité du crédit

L'analyse de la courbe de la qualité du portefeuille de crédits de la banque sur les sept (7) dernières années indique une forte détérioration sur la période 2020-2021 principalement due à l'effet négatif de la pandémie COVID-19 sur l'activité économique d'une part ; et d'autre part, la dégradation du portefeuille des crédits sur les Distributeurs des sociétés de télécoms.

L'effort d'assainissement de notre portefeuille, engagé sur l'exercice 2022 et 2023, a porté ses fruits en 2024 avec une réduction du taux de créances non-performantes à moins de 3% qui est la norme interne.



Des efforts considérables ont été engagés dans le cadre de la stratégie de réduction des créances non-performantes essentiellement axés sur le portefeuille de la Banque Commerciale et celui de la Banque des Particuliers.

3.1.6. Couverture du portefeuille et provisionnement du risque de crédit

Norme Banque Centrale du Congo

Les règles applicables en matière de provisionnement des créances détenues sur les contreparties de la Banque sont fixées dans le cadre de l'instruction n°16 modification 3 de la Banque Centrale du Congo.

Le calcul des provisions s'effectue sur la base du total des encours de chaque catégorie de créances, déduction faite des garanties éligibles.

Au 31 décembre 2024, le volume de provisions constitués pour la couverture des créances de la banque se chiffrait à l'équivalent d'USD 11,5 millions.

Provisions sur créances / Variations 31 décembre 2024 et 31 décembre 2023

Répartition des provisions par nature de créances									
Nature des créances	Encours	%	Encours net	%	Provisions	%	Taux de couverture	Variation nette des provisions	
Créances saines	146 392 087,31	64%	105 527 541,10	64%	828 427,81	7%	1%	-	232 257,76
Créances à surveiller	58 152 796,01	25%	42 178 323,13	26%	1 265 349,69	11%	3%	-	1 376 290,83
Créances pré - douteuses	12 892 912,47	6%	5 702 178,40	3%	1 140 435,68	10%	20%	-	290 790,53
Créances douteuses	5 845 216,14	3%	5 561 142,44	3%	2 780 571,22	24%	50%	-	2 612 974,62
Créances compromises	5 897 318,21	3%	5 481 180,34	3%	5 481 180,34	48%	100%	-	227 023,61
Total	229 180 330,14	100%	164 450 365,41	100%	11 495 964,74	100%	7%		1 522 240,17

Répartition des provisions par forme de créances									
Forme des créances	Encours	%	Encours net	%	Provisions	%	Taux de couverture	Variation nette des provisions	
Prêts	121 549 056,98	53%	79 994 796,67	49%	9 261 020,28	81%	12%	-	2 147 589,86
Trade loans	8 990 985,21	4%	4 910 263,30	3%	356 957,51	3%	7%	-	162 606,87
Découverts	60 559 133,32	26%	46 225 364,31	28%	1 771 635,15	15%	4%	-	731 409,76
Garanties bancaires	9 444 808,24	4%	8 835 180,74	5%	88 351,81	1%	1%	-	33 107,47
Lettres de crédit	5 951 586,00	3%	1 800 000,00	1%	18 000,00	0%	1%	-	23 439,32
Engagement de financement	22 684 760,39	10%	22 684 760,39	14%	-	0%	0%	-	-
Total	229 180 330,14	100%	164 450 365,41	100%	11 495 964,74	100%	7%		1 522 240,17

Norme IFRS 9 (Norme interne Groupe ECOBANK)

Depuis 2018, ECOBANK RDC a opéré une transition vers le modèle de dépréciation pour risque de crédit introduit par la norme IFRS 9. Ce nouveau modèle, fondé sur les pertes de crédit attendues (« Expected Credit Loss » ou « ECL »), a représenté un changement majeur dans la préparation des états financiers en référentiel IFRS étant donné que la norme précédente (IAS 39) prévoyait que seules les pertes de crédit « avérées », c'est-à-dire celles qui résultent d'un événement de défaut existant, devaient donner lieu à la comptabilisation de dépréciations pour risque de crédit. Des dépréciations dites « collectives » étaient constituées en cas d'identification d'un événement de défaut à l'échelle d'un portefeuille, ainsi que pour tenir compte des pertes encourues non encore.

Le modèle de dépréciation d'IFRS 9 requiert désormais de comptabiliser des dépréciations sur l'ensemble des encours, et ce, avant qu'un événement de défaut ne soit observé. L'horizon à considérer dépend de la dégradation du risque de crédit depuis l'octroi des crédits :

- Lorsque le risque de crédit d'un encours ne s'est pas dégradé de manière significative depuis l'origine (« Stage 1 », encours non dégradés), les dépréciations doivent correspondre aux pertes de crédit attendues sur un horizon de douze mois.

- Lorsque le risque de crédit d'un encours s'est dégradé de manière significative depuis l'origine (« Stage 2 », encours dégradés) ou lorsqu'un événement de défaut est identifié (« Stage 3 », encours douteux), les dépréciations doivent correspondre aux pertes de crédit attendues à maturité.

Classification par Stage \$	Encours	Provisions septembre 2024 (Finances)	%	Ratio de couverture	Provisions Décembre 2024 (Modèle IFRS 9)	Ratio de couverture	Gap provisions modèle IFRS9 et Finances
Stage 1	178 567 839,02	1 245 035,07	17%	1%	1 245 035,07	1%	-
Stage 2	23 355 218,53	4 491 831,14	62%	19%	8 844 533,60	38%	4 352 702,46
Stage 3	4 572 512,20	1 524 765,11	21%	33%	1 524 765,11	33%	-
Total	206 495 569,75	7 261 631,31	100%	4%	11 614 333,77	6%	4 352 702,46
Commercial Banking	30 460 795,65	1 354 984,20	19%	4%	1 354 984,20	4%	-
Stage 1	22 922 144,41	210 671,04	3%	1%	210 671,04	1%	-
Stage 2	4 812 141,81	299 864,93	4%	6%	299 864,93	6%	-
Stage 3	2 726 509,43	844 448,24	12%	31%	844 448,24	31%	-
Consumer Banking	30 080 701,70	1 194 542,11	16%	4%	1 194 542,11	4%	-
Stage 1	26 882 426,59	450 028,39	6%	2%	450 028,39	2%	-
Stage 2	1 366 363,92	78 134,88	1%	6%	78 134,88	6%	-
Stage 3	1 831 911,19	666 378,84	9%	36%	666 378,84	36%	-
Corporate Banking	145 954 072,39	4 712 105,00	65%	3%	9 064 807,46	6%	4 352 702,46
Stage 1	128 763 268,01	584 335,64	8%	0%	584 335,64	0%	-
Stage 2	17 176 712,80	4 113 831,34	57%	24%	8 466 533,79	49%	4 352 702,46
Stage 3	14 091,58	13 938,03	0%	99%	13 938,03	99%	-
Total général	206 495 569,75	7 261 631,31	100%	4%	11 614 333,77	6%	4 352 702,46

Le montant des dépréciations comptabilisées selon la norme IFRS 9 se chiffre à l'équivalent d'USD 11,6 millions (contre USD 3 millions en décembre 2023), marquant une hausse de près de 287% (USD 8,6 millions).

Les provisions de la Banque ont connu une augmentation consécutivement à la couverture de la perte sur les eurobonds du Ghana.

Le taux de couverture de l'ensemble du portefeuille crédit en termes de provisions ressortait à 1 %, avec un taux de couverture des engagements en stage 3 de 19% par rapport à l'ensemble des provisions.

3.1.7. Stratégies de gestion et suivi des comptes en impayés

Avant le déclassement en impayé (Past Due Obligation)

Actions Ponctuelles de recouvrement anticipatif :

L'équipe des Analystes maintiendra un tableau des échéances par facilité et par Gestionnaire de compte. Ce tableau est partagé en début de mois avec chaque Gestionnaire qui confirmera qu'il en a pris connaissance. Une semaine avant la date d'échéance, le Gestionnaire de compte s'assurera que le client a la provision suffisante en compte pour assurer le paiement. Dans le cas contraire, le Gestionnaire devra faire un suivi avec le client pour s'assurer de la couverture à l'échéance. Ce suivi devra être documenté par un call memo.

Pour les emprunteurs de la Banque des Particuliers

- Suivi de la réception des salaires et autres avantages par Entreprises, notamment en contactant les Directions des Ressources Humaines ;
- Blocage des mensualités avant leurs dates d'échéance avec le concours de la Technologie (Informatique) ;
- Suivi des garanties hypothécaires : formalisation par le Département Juridique, et visite des biens avec l'Administration du Crédit.

Suivi des domiciliations & « Early Warning signal » :

- Rapport mensuel sur l'évolution des domiciliations. Ce rapport sera présenté une fois par mois au Comité Marketing. Chaque Gestionnaire doit prendre les actions correctives pour une amélioration des domiciliations.
- Rapport mensuel sur l'évolution de favorable ou défavorable des indicateurs de suivi (triggers identifiés dans le CA). Ce rapport sera présenté à la réunion hebdomadaire départementale.
- Une dégradation matérielle des indicateurs de suivi (triggers) devra faire l'objet d'un call avec les Responsables des Pôles Commerciaux pour s'assurer de la santé financière de la société.
- Seront mis en alerte, les clients et les employeurs qui ne respecteront pas les domiciliations requises ou ceux dont l'évolution des indicateurs de suivi (triggers) serait défavorable.

Après l'entrée en impayés

Les pratiques en matière de recouvrement sont telles que décrites dans la Procédure de Recouvrement et comprennent entre autres, les actions suivantes ainsi que le chronogramme ci-dessous :

24H après le PDO, call téléphonique suivi d'un courriel identifiant clairement les actions convenues avec le client pour résorber le PDO immédiatement.

7 Jours après le PDO le Gestionnaire et le Responsable du Pôle Commercial ou leurs représentants désignés devront faire une visite physique pour discuter de la santé financière de la société et des actions à convenir avec le client pour résorber le PDO immédiatement. Cette visite sera suivie d'une correspondance écrite.

15 Jours après - Réunion de suivi avec correspondance.

30 Jours après, envoi d'un courrier de mise en demeure rappelant que la Banque se réserve le droit d'exercer les suretés à ce stade.

Actions et autres diligences à mener :

- Dès réception de la situation des impayés périodiques (Etat des PDO), analyse de la cause de l'impayé et contact du client pour faire le point de la situation et obtenir son engagement pour paiement dans le plus bref délai ;
- Contact de l'Employeur si le PDO est le fait de la non-domiciliation du salaire ;
- Transmission à l'emprunteur et/ou l'Employeur ou le Débiteur Final (cas de financement de contrats) de courriers de type rappel des engagements, mise en demeure, etc. ;
- Suivi par le Gestionnaire du compte jusqu'à la couverture intégrale de l'impayé ;
- Organisation d'un Senior call avec les Responsables de Département (Directeur de la Banque des Particuliers avec éventuellement le Directeur du Crédit et le Directeur Juridique) ;
- Nouvelle visite de la garantie si cela s'avère nécessaire ;
- Pour les avances sur salaire sous forme de découvert en compte : Suspension de la ligne à compter du 31ème jour de la non-réception du salaire.

Pour les impayés dont la durée est supérieure à 90 jours

- Transmission du dossier au Responsable du Recouvrement qui mènera différentes actions (contact du client et/ou Employeur, mise à l'index, sommation à payer, transmission du dossier à un Cabinet de recouvrement et/ou au Département Juridique pour actions judiciaires, ...)
- Suspension de la comptabilisation des intérêts et autres frais mensuels.

3.1.8. Gestion du risque de concentration de crédit

Des limites de concentration des risques ont été mises en place dans un souci de conformité avec l'appétit pour le risque. Le Comité des Risques passe régulièrement en revue ces limites afin de prendre en compte les modifications affectant notre environnement opérationnel ou nos pôles d'activité.

Le risque de concentration est géré au travers de mesures visant à préserver la qualité du crédit et améliorer la diversification du portefeuille. En ce qui concerne la qualité du crédit, la probabilité de défaut par facteur de risque (zone géographique, secteur, produit, etc.) est le principal paramètre utilisé pour déterminer les limites, car il s'agit de l'indicateur principal de la qualité du portefeuille.

Une exposition importante est définie comme toute exposition qui, à elle seule, représente au moins 10 % du portefeuille de crédit total, ou tout débiteur ou emprunteur dont l'exposition totale dans la Banque représente au moins 10 % des fonds propres de la Banque.

Les grandes expositions au titre de prêts et avances à la clientèle représentaient 74% des fonds propres de la Banque contre un norme maximale de 800%.

Au niveau des banques et correspondants, aucune contrepartie n'a atteint un niveau de risque net supérieur à la limite réglementaire de 30% des fonds propres réglementaires et le volume des grands risques se chiffrait à CDF 407,7 milliards (187%).

3.1.9. Tests de résistance appliqués au portefeuille

Les tests de résistance sont un outil important d'analyse de notre profil de risque, car ils permettent à la Direction de mieux comprendre l'impact des changements macroéconomiques et des événements défavorables sur la Banque. Les tests facilitent la conformité aux exigences de fonds propres réglementaires et constituent un instrument de choix dans la prévision des besoins en fonds propres prudentiels.

Pour le risque de crédit, ECOBANK utilise des modèles statistiques permettant de mesurer les niveaux de pertes à partir de scénarios macroéconomiques. Les modèles sont utilisés pour simuler une hausse de la probabilité de défaut (PD), entraînant ainsi une élévation du coût du risque des prêts et une érosion des fonds propres. Les modèles testent également la résistance de la valeur des garanties.

3.2. Gestion du risque de marché et de liquidité

3.2.1. Gouvernance du risque de marché et de liquidité

La politique de gestion des risques de marché a pour objectif de garantir que tous les risques de marché substantiels sont identifiés, évalués et gérés de manière cohérente et efficace dans la Banque. De cette façon, la Banque peut stabiliser ses résultats et ses fonds propres dans des conditions de marché très diverses et préserver son accès à des sources de liquidité suffisantes.

Le Comité de gestion actif-passif du Groupe (GALCO), rattaché au Comité exécutif du Groupe (GEC), est responsable de la supervision et de la gestion des risques de marché au niveau du Groupe. Il se compose du Directeur général du Groupe, du Directeur financier du Groupe, du Directeur des Risques du Groupe, du Directeur exécutif Groupe de la Banque des Particuliers, du Directeur exécutif Groupe de la Banque Commerciale, du Directeur exécutif Groupe de la Banque des Grandes Entreprises et d'Investissement, du Directeur exécutif Groupe Opérations et Technologie, du Trésorier du Groupe, de tous les directeurs régionaux, du Directeur de la Conformité du Groupe et du Directeur de la gestion actif-passif du Groupe.

Le comité se réunit une fois par trimestre (même si des réunions plus fréquentes ou ponctuelles peuvent être organisées) afin de passer en revue la structure et la tarification des actifs et des passifs du Groupe, pour convenir du profil d'échéances optimal et de la composition souhaitable des actifs et passifs supplémentaires, d'évaluer les risques de marché inhérents aux nouveaux produits et d'exprimer la vision du Groupe en matière de taux d'intérêt.

Au niveau d'ECOBANK RDC, la responsabilité de la gestion actif-passif incombe au Comité de gestion actif-passif, qui est un comité ad hoc du Comité de Direction et présidé par le Directeur de la Trésorerie.

Les résultats de l'analyse du bilan, ainsi que les recommandations appropriées, sont examinés lors des réunions mensuelles du Comité de gestion actif-passif (ALCO), au cours desquelles des décisions importantes sont prises en vue de minimiser les risques et de maximiser les rendements.

Les membres de l'ALCO sont la Direction générale (Directeur Général et Directeur Général Adjoint), le Trésorier, le Directeur des Risques, le Directeur des Crédits, les Directeurs des pôles commerciaux, Le Directeur du Contrôle Interne, le Directeur Financier et le Directeur juridique.

3.2.2. Organisation de la gestion du risque de marché

La Direction de la Gestion des Risques surveille les risques de marché relatifs à tous les actifs, passifs et éléments hors bilan. Le Comité des Risques du Conseil d'administration établit les politiques générales concernant les expositions de la Banque au risque de marché, y compris les limites de risque. L'Audit interne fournit en temps utile une assurance objective quant au cadre formé par ces politiques afin de déterminer s'il est toujours approprié et si le niveau de conformité à ce dispositif est suffisant.

Le Responsable de l'unité de gestion des Risques de marché assure un rôle de coordination, de regroupement des données et de facilitation. Le Directeur des Risques rédige les politiques de gestion des risques de marché, définit des normes de gestion des risques de marché, élabore et distribue des outils et techniques, tout en étant également responsable de la formation au sein de la Banque. Il approuve les limites de risque de prix et les plans d'urgence en matière de liquidité.

En outre, le Directeur des Risques veille en permanence à ce que les expositions au risque de marché se maintiennent à des niveaux prudentiels. Il veille également à ce que les processus de gestion des risques de marché (y compris le personnel, les systèmes, les opérations, les limites et les contrôles) respectent les politiques de la Banque. Les pôles d'activité sont responsables de la gestion et du contrôle au jour le jour des risques de marché.

3.2.3. Mesure du risque de marché et liquidité

Conformément au principe de gestion indépendante et centralisée des risques, ECOBANK mesure, surveille et gère chaque jour son exposition aux risques de marché et établit des rapports y afférents. Il effectue également des contrôles ponctuels intra-journaliers des risques de marché en calculant les expositions au risque à l'aide de systèmes élaborés en interne et couvrant l'ensemble de ses positions.

Les unités de négociation consignent dans un registre (dit « blotter ») les mouvements et les positions au bilan des instruments négociés sur le marché, en assurant notamment le suivi quotidien des pertes et profits des positions du portefeuille de négociation et hors négociation. Les contrôleurs internes et les responsables du risque de marché surveillent les transactions réalisées au quotidien pour s'assurer que les expositions acquises respectent les limites de risque de prix approuvées et les seuils généraux de tolérance au risque fixés par le Conseil d'Administration.

Chaque jour, les Membres de l'ALCO, les Trésoriers et les Responsables du risque de marché surveillent les facteurs de risque de marché qui influent sur la valeur des positions du portefeuille de négociation et hors négociation, ainsi que les flux de résultat dans les portefeuilles hors négociation.

Ils suivent également les indicateurs de liquidité afin de s'assurer que la Banque honore en permanence ses obligations financières.

Le portefeuille bancaire et les produits de dépôt traditionnels de ECOBANK sont des positions hors portefeuille de négociation, qui sont habituellement comptabilisées au coût amorti. Toutefois, compte tenu de l'exposition de la Banque à plus de deux devises, la valeur économique de ces positions peut varier en fonction de l'évolution des conditions de marché, principalement des fluctuations des taux d'intérêt et des taux de change. Le risque de variation défavorable de la valeur économique de nos positions hors portefeuille de négociation est géré par les équipes de Gestion actif-passif de la Banque.

ECOBANK recourt actuellement à une analyse des écarts dans les échéances de révision des taux pour mesurer l'exposition au risque de taux d'intérêt dans son portefeuille hors négociation. Cette méthode d'analyse permet à la Banque de comparer la valeur des actifs et des passifs sensibles aux variations du taux d'intérêt qui arrivent à échéance ou qui feront l'objet d'une révision de taux à des dates différentes. Dans le cadre de cette analyse, la Banque peut prendre des hypothèses sur le comportement des actifs et des passifs pour lesquelles les dates d'échéance contractuelle ou de révision des taux ne sont pas déterminés.

Un écart est dit positif, ou son profil est dit sensible aux actifs, lorsque le montant des actifs sensibles aux taux d'intérêt est supérieur à celui des passifs sensibles aux taux d'intérêt arrivant à échéance ou faisant l'objet d'une révision de taux à une date déterminée. Il est négatif (sensible aux passifs) lorsque le montant des passifs sensibles aux taux d'intérêt est supérieur à celui des actifs sensibles aux taux d'intérêt arrivant à échéance ou faisant l'objet d'une révision de taux à une date déterminée.

En général, un établissement financier sensible aux actifs peut s'attendre à ce que le produit net d'intérêts augmente avec la hausse des taux d'intérêt du marché et diminue avec une baisse des taux d'intérêt du marché. Inversement, un établissement financier sensible aux passifs peut s'attendre à ce que le produit net d'intérêts augmente en cas de baisse des taux d'intérêt du marché et diminue lorsque les taux d'intérêt du marché augmentent.

ECOBANK RDC utilise plusieurs outils pour gérer le risque lié aux transactions, notamment :

- Les limites de risque, définies en fonction de la taille notionnelle des positions ouvertes nettes par devise et par filiale ;
- Les seuils de déclenchement des mesures correctives ;
- Les limites de sortie en perte (« stop loss ») ;

3.2.4. Risque de change

ECOBANK est exposé aux fluctuations des taux de change de cinq devises. La Banque reste principalement exposée au Dollar Américain, au Franc Congolais et à l'Euro qui représentent les devises les plus utilisés dans la période.

Le risque de change de ECOBANK RDC émane du portefeuille bancaire et concerne :

- La transformation de devises dans le cadre de l'activité de la Banque qui correspond à la ventilation par devises différentes entre les ressources et les emplois de la clientèle commerciale.
- Les opérations de change effectuées pour le compte de la clientèle.

Au 31 décembre 2024, ECOBANK RDC SA affichait au bilan une position de change nette courte de CDF 4,66 milliards (USD 1,6 millions), soit 2% des fonds propres réglementaires contre une limite de 15%. Comme le montre le tableau ci-dessous, les deux devises les plus utilisées affichaient des positions courtes de CDF 4,62 milliards pour le dollar (USD 1,6 millions) et CDF 192 millions pour l'euro (USD 67 milles) comme le montre le tableau ci-dessous :

	USD	EUR	ZAR	GBP	XAF	CNY						
Position Nette de Change	-	1 625 636	-	67 823	-	72 854	55 102	64 923	5 536	-	1 640 752	
Fonds Propres Réglementaires		-		-		-	-	-	-		76 760 854	
Ratio de la position de change par monnaie		-2%		0%		0%		0%			0%	-2,1%
Position la plus importante au titre de risque de marché (A)												1 625 636
Exigence en fonds propres pour le risque de marché												162 564
Risque de marché												1 625 636

ECOBANK RDC a défini des limites de positions longue et courte dans différentes devises pour limiter son exposition au risque de change dans le cadre de ses opérations d'achat et de vente. Au 31 décembre 2024, ECOBANK respectait l'ensemble de ses limites internes et réglementaires de position.

3.2.5. Risque de liquidité

Le risque de liquidité est actuellement géré selon une approche bilancielle qui s'appuie sur une estimation de toutes les sources et utilisations de liquidités, y compris les prêts, les investissements, les dépôts et les emprunts, ainsi que les éventuelles expositions hors bilan. Le Trésorier est généralement chargé de formuler les stratégies en matière de liquidité et de plans de liquidité en cas d'urgence, ainsi que d'identifier et de surveiller tous les risques de liquidité et d'en rendre compte. Les principaux outils utilisés pour mesurer le risque de liquidité sont l'estimation des écarts d'échéance contractuels et comportementaux, l'analyse des ratios et les tests de résistance.

Internal Liquidity Ratios						
PARAMETERS	LIMITS FCY	29-Dec-24	31-Jan-25	28-Feb-25	31-Mar-25	Variation
Internal Liquidity Ratio	>40%	59,77%	55,96%	51,30%	59,77%	0,0%
Liquid Assets/Customer Deposits	>45%	67,11%	63,34%	58,29%	67,11%	0,0%
Loans/Deposit Ratio	<75%	35,59%	36,07%	38,47%	35,59%	0,0%
Liquidity Coverage Ratio (LCR)	<150%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,0%
PARAMETERS	LIMITS LCY	29-Dec-24	31-Jan-25	28-Feb-25	31-Mar-25	Variation
Internal Liquidity Ratio	>40%	37,57%	15,90%	43,24%	37,57%	0,0%
Liquid Assets/Customer Deposits	> 20%	85,04%	38,33%	98,93%	85,04%	0,0%
Loans/Deposit Ratio	<75%	22,63%	20,26%	17,38%	22,63%	0,0%
Liquidity Coverage Ratio (LCR)	>80%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,0%

Au 31 décembre 2024, ECOBANK RDC SA, la position de liquidité de la Banque en monnaie étrangère s'est améliorée sur la période. Le ratio prêts/dépôts (LDR) s'est amélioré, passant de 33 % à 36%, tandis que le ratio de liquidité (actifs liquides/actifs totaux) a diminué, passant de 60% à 67% entre décembre 2023 et décembre 2024.

En monnaie locale, la position de liquidité de la Banque s'est améliorée sur la période. Le ratio prêts/dépôts (LDR) s'est stabilisé à 23%, tandis que le ratio de liquidité (actifs liquides/actifs totaux) est passé de 70% à 85% entre décembre 2023 et décembre 2024.

ECOBANK surveille la diversification des sources de financement par produit, devise, échéance et contrepartie afin de s'assurer que sa base de financement offre la meilleure protection possible en cas de tensions sur les marchés.

3.2.6. Gros déposants, structure et concentration des dépôts

La structure des dépôts de la Banque fait ressortir une concentration de 21,5% (norme interne < 80%) au niveau des gros déposants en monnaie locale et de 37,8% (norme interne < 75%) en devise étrangère.

Les gros déposants sont identifiés comme ayant une concentration de plus de 2% du volume de dépôt dans le type de devise considéré, soit en monnaie locale ou soit en devise étrangère.

Au niveau des dépôts en monnaie étrangère, sept clients font partie des gros déposants avec une volume d'USD 96,2 millions et au niveau des dépôts en monnaie locale, neuf clients également font un volume d'USD 22 millions.

Gros déposants et concentration



3.3. Risque opérationnel

La Direction Gestion du Risque continue de collaborer de façon proactive avec les pôles d'activité et les unités fonctionnelles afin d'instaurer une solide culture de gestion et de contrôle des risques opérationnels dans de la Banque.

3.3.1. Gouvernance du risque opérationnel

Le Directeur de Gestion des Risques est secondé par un Responsable du Risque opérationnel. Le Responsable du Risque opérationnel pilote et intègre le cadre de gestion du risque opérationnel dans l'ensemble de l'organisation et veille également à son respect par la première et de la deuxième ligne de défense.

ECOBANK RDC SA met en œuvre la Politique de gestion des risques opérationnels et les normes de conduite attendues, et assure leur diffusion aux différents niveaux de l'organisation. Toutes les fonctions opérationnelles, de contrôle et de support ont la responsabilité d'identifier les risques, d'évaluer les contrôles, d'assumer la gestion au quotidien et de faire remonter les problèmes à la Direction.

3.3.2. Lignes de défense de ECOBANK

La Direction Gestion des Risques collabore de façon proactive avec l'ensemble des pôles d'activité et des unités fonctionnelles de la Banque afin d'implanter une culture forte et un cadre solide en matière de gestion des risques opérationnels dans l'ensemble de la Banque.

Le dispositif des trois lignes de défense est utilisé pour favoriser l'appropriation, l'identification rapide et proactive des risques, la gestion et l'atténuation des risques réels et potentiels au sein de l'organisation.

Outre le dispositif des trois lignes de défense mis en œuvre, ECOBANK continue de déployer des efforts considérables et soutenus en vue d'aligner les activités de ses entités sur les modèles de gouvernance et les exigences des différents organes de régulation régissant ses activités.

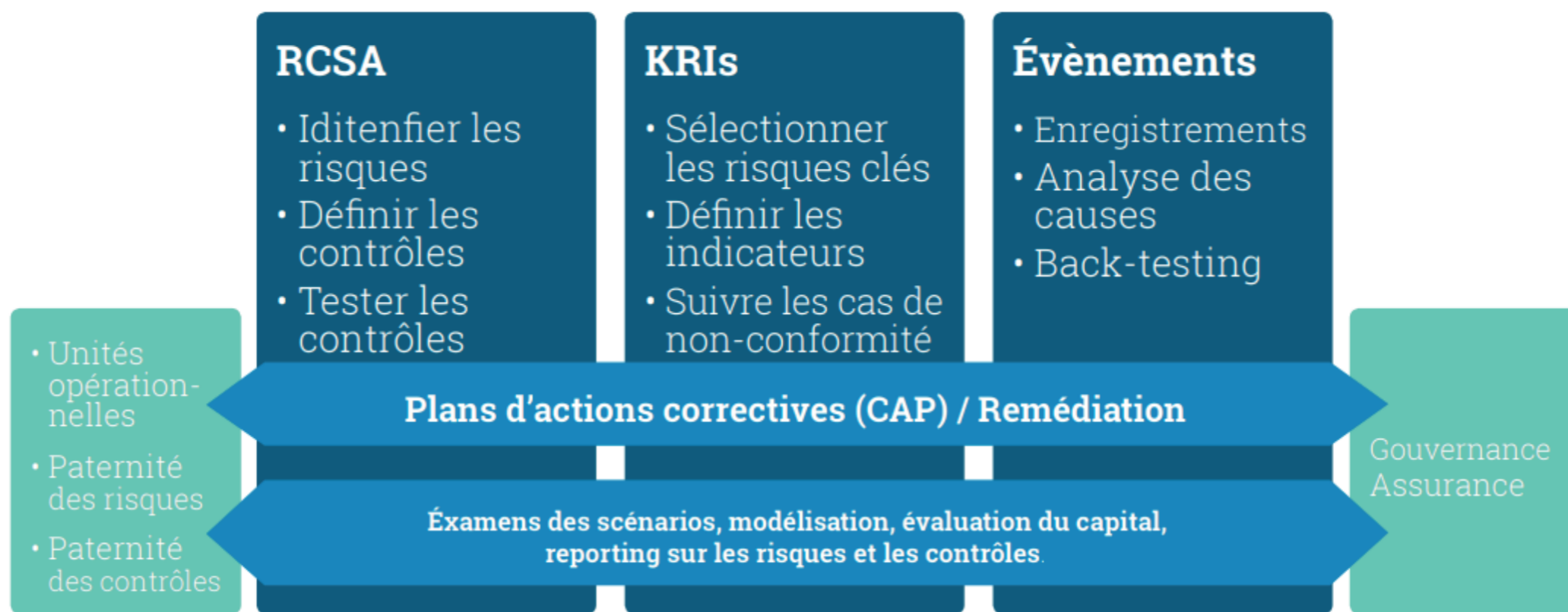
1ère Ligne de défense : Pôles d'activité et unités / départements fonctionnels	Chaque pôle d'activité gère directement ses risques et a la responsabilité et l'obligation d'évaluer, de contrôler et d'atténuer directement ses risques. Il est tenu de rendre des comptes.
2ème Ligne de défense : Fonctions de contrôle (Gestion des risques, Risque opérationnel / Contrôle interne, Conformité, Finance, Juridique, etc.)	Les fonctions de contrôle surveillent et facilitent la mise en œuvre de pratiques efficaces de gestion des risques, aider les propriétaires de risques à communiquer en amont et en aval suffisamment d'informations relatives aux risques pour pouvoir les évaluer, les contrôler et les atténuer directement.
3ème Ligne de défense : Audit interne	L'audit interne fournit au Conseil d'Administration et à la Direction une évaluation indépendante de l'environnement de contrôle ainsi que l'assurance de l'efficacité de la première et de la deuxième ligne de défense, et de la manière dont l'organisation évalue et gère ses risques.

3.3.3. Rapports sur les risques opérationnels

Les rapports sur les risques dans l'ensemble de l'organisation circulent des entités affiliées vers la Direction Générale, avant d'être transmis au Conseil d'Administration qui est informé des problèmes majeurs. Il s'agit de s'assurer que tous les niveaux de Direction disposent de moyens de surveillance et d'information appropriés sur les manquements aux contrôles et les défaillances au sein de l'organisation. Les rapports sont fournis par les Comités de Gouvernance des risques et contrôles au niveau des Départements, afin de renforcer la surveillance des risques opérationnels par la Direction Générale.

3.3.4. Cadre de gestion des risques opérationnels (CGRO)

Le Cadre de gestion des risques opérationnels repose sur le dispositif d'autoévaluation des risques et des contrôles (RCSA/AERC), les indicateurs clés de risque (KRI/ICR), l'identification des événements générateurs de pertes et les actions correctives. Le CGRO continue d'évoluer pour se conformer aux normes de Bâle et du secteur, ainsi qu'aux autres exigences réglementaires.



3.3.5. Autoévaluation des risques et des contrôles

Le programme d'autoévaluation des risques et des contrôles (RCSA/AERC), élément central du Cadre de gestion des risques opérationnels, continue de donner la priorité à l'amélioration de la performance des contrôles dans toutes les entités de l'organisation.

Le programme RCSA/AERC a continué de faciliter une identification complète et cohérente des risques (risques inhérents et émergents), des lacunes et des faiblesses de contrôle au sein des pôles d'activité et des unités fonctionnelles. Ce programme a également permis d'assurer un suivi des risques identifiés et mettre en œuvre des actions correctives pour chaque défaillance identifiée.

Conjugué aux examens d'assurances qualité, ce programme permet d'actualiser périodiquement les principaux risques de l'organisation grâce à l'évaluation continue des changements dans les objectifs de l'entreprise, les processus, les produits, les systèmes et l'environnement réglementaire afin d'assurer l'identification rapide des risques nouveaux et émergents et de les gérer de manière appropriée. En outre, le programme permet d'identifier et de surveiller en permanence les risques propres aux différents sites qui peuvent résulter de la diversité des activités et de l'empreinte géographique de la Banque.

3.3.6. Suivi et correction des problèmes

La fonction Risque opérationnel continue de travailler avec les autres Départements pour s'assurer que les faiblesses des contrôles identifiées par divers moyens (tests de contrôle RCSA, audits internes et externes, évaluations réglementaires, examens de la sécurité de l'information, évaluations par les pairs, contrôle interne et conformité) sont centralisées et dûment surveillées de leur détection jusqu'à leur correction.

Le système électronique d'actions correctives (e-CAP) sert de référentiel central et de plateforme pour suivre et gérer les problèmes liés aux contrôles. Le système assure la transparence des indicateurs significatifs et donne à la Direction davantage de visibilité sur les cas de non-conformité, les plans d'actions correctives et les statistiques de gestion des problèmes dans la Banque.

ECOBANK RDC continue de tirer parti des activités d'assurance combinée des fonctions de contrôle (Contrôle interne, Gestion des Risques, Audit interne et Services de gestion qui englobent la sécurité interne et les services d'enquête, Gestion des risques, Conformité, Sécurité de l'information et Finance) pour intégrer et harmoniser les processus d'assurance tels que l'évaluation du profil de risque général de la Banque, l'examen des principaux problèmes liés aux contrôles et le suivi de l'avancement des mesures correctives des principaux problèmes au sein de la Banque.

3.3.7. Événements générateurs de pertes opérationnelles

Conformément aux pratiques en usage dans le secteur et aux exigences réglementaires, les pertes opérationnelles sont regroupées en sept catégories d'événements : fraude interne, fraude externe, exécution, livraison et gestion des processus, interruptions d'activité et défaillances des systèmes, pratiques en matière d'emploi et sécurité au travail, clients, produits et pratiques commerciales, et dommages occasionnés aux actifs physiques.

En 2024, ECOBANK RDC a enregistré une perte nette liée aux risques opérationnels d'USD 1.076.340, soit une hausse de 278% par rapport à USD 284 619,02 enregistrés en 2023. Cette croissance est principalement expliquée par la pénalité de la Banque Centrale du Congo d'USD 1.000.000 à l'issu du contrôle de la position de change sur l'exercice 2023.

La fonction Gestion du risque opérationnel poursuit la mise en œuvre d'une série de mesures visant à réduire durablement les pertes opérationnelles au sein de la Banque : surveillance des fraudes et des bases de données, transferts de réussite, assurance/recouvrement, activités d'assurance combinée menées conjointement avec d'autres fonctions de contrôle et amélioration des rapports et des analyses concernant les pertes liées au risque opérationnel.

Conformément à l'Accord de Bâle, ECOBANK utilise l'approche élémentaire (BIA) pour le calcul des fonds propres nécessaires à la couverture du risque opérationnel. La Banque détient des fonds propres pour couvrir le risque opérationnel égal à la moyenne sur les trois exercices précédents d'un pourcentage fixe du produit brut annuel positif.

3.3.8. Gestion de la continuité de l'activité

Le programme en matière de gestion de la continuité de l'activité se fonde sur les normes et les principes internationaux en la matière. Il décrit les procédures opérationnelles et fonctionnelles essentielles permettant la reprise des activités ou leur repli sur un autre site en réponse à diverses perturbations. Ces procédures fournissent aux collaborateurs de ECOBANK des informations visant à :

- Assurer la sécurité du personnel et protéger les biens de ECOBANK ;
- Reprendre les opérations pour assurer la continuité de l'activité ;
- Réaliser une analyse de situation et mettre en place les actions appropriées ;
- Fournir aux clients un accès aux applications essentielles ;
- Établir la communication avec nos employés, nos clients et les autorités de réglementation ;
- Protéger les archives et la propriété intellectuelle de ECOBANK.

Les départements et les pôles d'activité sont guidés dans l'élaboration, la mise à jour et le test régulier de plans complets de continuité de l'activité (PCA). Les PCA sont conçus pour garantir la fourniture dans des délais de rétablissement prédéfinis d'applications et de processus opérationnels essentiels.

Les rôles et les responsabilités définis par le programme de gestion de la continuité de l'activité sont détaillés dans la politique et les normes de l'entreprise. Cette approche est une garantie de la cohérence à l'échelle et de l'efficacité des capacités en matière de continuité de l'activité.

L'équipe de gestion de la continuité de l'activité met son expertise et ses conseils à la disposition de toutes les entités affiliées pour les aider à élaborer, mettre en œuvre, tester et tenir à jour des PCA et des procédures de rétablissement efficaces.

3.4. Risques environnementaux et sociaux (E&S)

La Direction Gestion du Risque continue de collaborer de façon proactive avec les pôles d'activité et les unités fonctionnelles afin d'instaurer une solide culture de gestion et de contrôle des risques opérationnels dans de la Banque.

3.4.1. Suivi des risques E&S

La fonction Environnement et durabilité (E&S) a pour mission de gérer les efforts déployés par la Banque en vue d'adhérer aux critères de durabilité environnementale et aux principes socialement acceptables des Objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies.

L'unité E&S est directement responsable de la mise en œuvre de la politique de ECOBANK en matière de risques environnementaux et sociaux. Pour ce faire, elle veille à ce que toutes les activités de la Banque soient menées dans le respect de l'environnement et de manière socialement acceptable, tout en collaborant avec les pôles d'activité pour s'assurer que les clients emprunteurs exercent leurs activités en favorisant des pratiques responsables en matière de durabilité. À cet égard, l'unité examine et gère les activités et les opérations de la Banque en vue de détecter les risques et impacts environnementaux et sociaux potentiels, en particulier en ce qui concerne les opérations dans des secteurs sensibles du point de vue environnemental et social, comme le pétrole et le gaz, l'exploitation minière, la construction d'infrastructures lourdes, l'agriculture et l'agroforesterie, ainsi que l'industrie manufacturière.

Dans la réalisation de ses objectifs, la gestion de l'E&S au sein de ECOBANK comporte trois niveaux. Le premier se compose des Chargés de clientèle des pôles d'activité qui sont tenus de jouer un rôle proactif dans la conduite des procédures de contrôle des risques E&S en filtrant et en classant les opérations éligibles au regard des catégories de risques E&S.

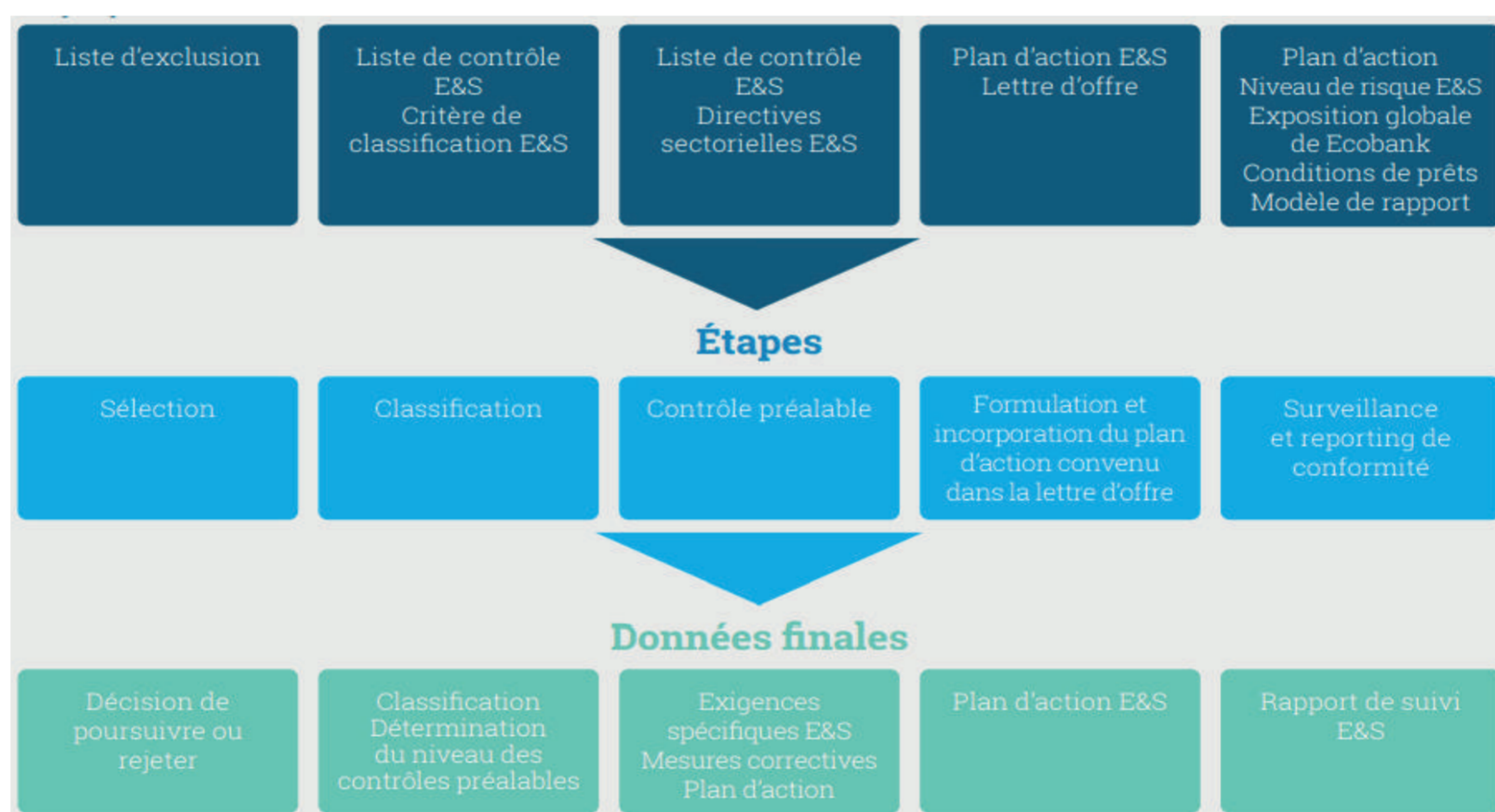
Le deuxième niveau est celui de la Direction du Crédit et de l'unité E&S locale qui ont un rôle de supervision visant à garantir le respect des procédures de la politique E&S de ECOBANK pour les opérations classées dans les catégories de risques Faible et Moyen de la classification des risques E&S de ECOBANK.

Le troisième niveau correspond à l'unité E&S du Groupe dont la responsabilité première consiste à s'assurer que les procédures de risque E&S sont dûment mises en œuvre pour toutes les opérations éligibles, quelle que soit la catégorie de classification. Le Responsable E&S collabore avec l'équipe de la Direction du Crédit pour veiller à ce que les pratiques des clients en matière d'E&S soient étayées par des éléments probants qui soient satisfaisants et suffisamment documentés en vue d'un examen ultérieur.

3.4.2. Système de gestion environnementale et sociale (SGES)

Les principales procédures relevant du système de gestion environnementale et sociale sont les suivantes :

- Contrôle des opérations au regard des activités figurant dans la Liste d'exclusion.
- Examen des transactions au regard des risques E&S conformément aux directives sectorielles E&S ;
- Vérification des transactions en vue de l'identification potentielle de risques E&S ;
- Classification des opérations par niveau de risques E&S (Faible, Moyen et Élevé) ;
- Pour les opérations à faible risque E&S, le chargé de clientèle validera les formulaires de Contrôles préalables sur le plan environnemental et social (ESDD) que le Directeur de Crédit aura la charge de vérifier ; et
- Pour toutes les opérations associées à un niveau de risques E&S Moyen et Élevé, un formulaire ESDD détaillé est nécessaire (le Chargé de clientèle et le Directeur de Crédit valideront toutes les opérations ayant un niveau de risque moyen qui seront vérifiées le cas échéant par le Directeur E&S du Groupe ECOBANK).



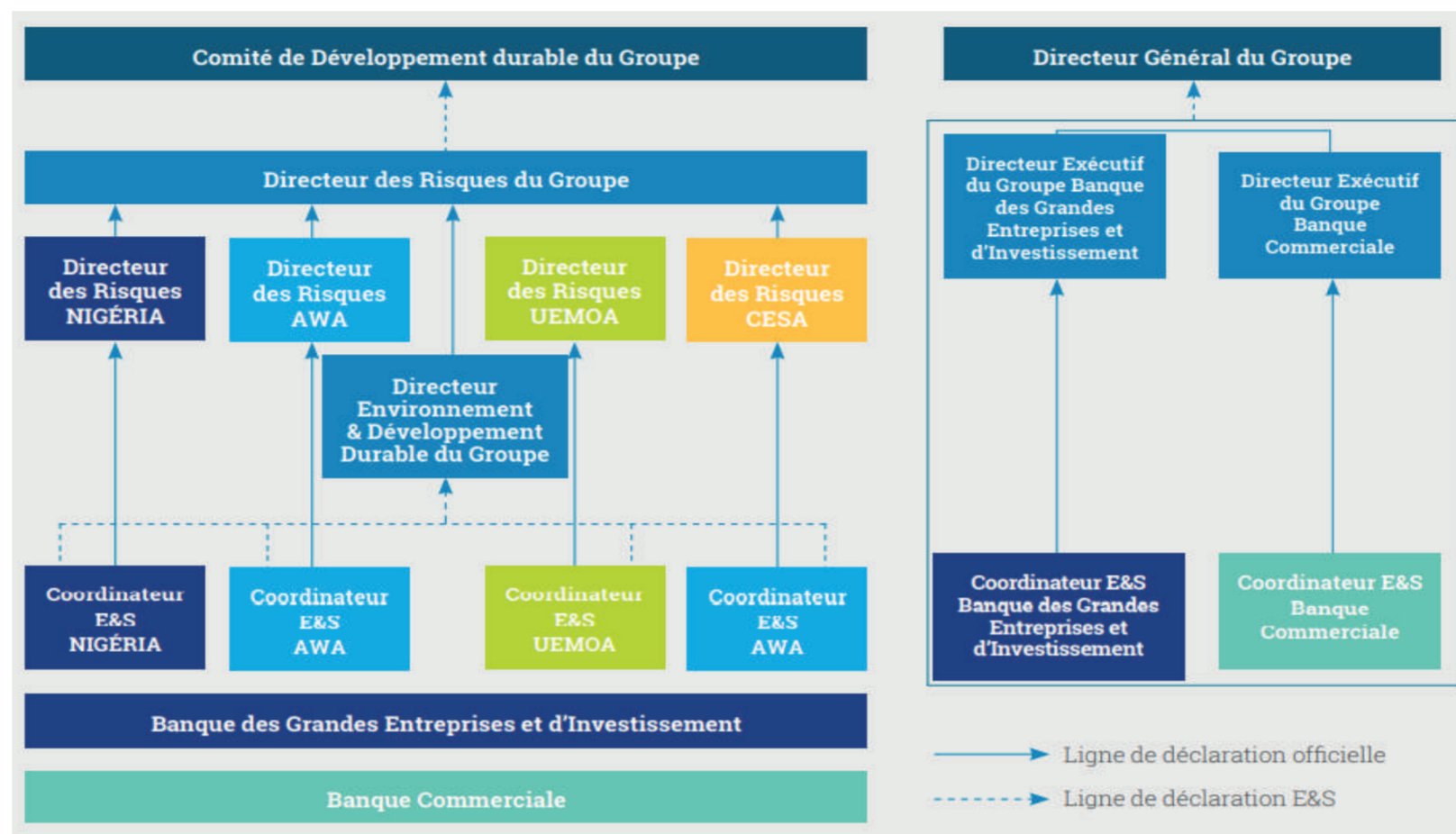
Comme indiqué dans le graphique 1 ci-dessus et conformément à la politique E&S de ECOBANK, la banque filtre, classe, évalue, présente et surveille les opérations dans les secteurs présentant des risques E&S importants. Notre objectif est de maintenir les niveaux de risque E&S dans des limites internes et externes acceptables. Les conditions et les plans d'action en matière d'E&S sont pris en compte dans les demandes de crédit sous la forme de clauses imposées à l'emprunteur et font l'objet d'un suivi régulier comme indiqué dans la convention de crédit.

La séquence des procédures de gestion des risques environnementaux et sociaux (GRES) appliquées au sein de ECOBANK repose sur l'engagement de la Banque à l'égard des Normes de performance de l'IFC ainsi que sur son adoption de l'interprétation que font d'autres institutions financières de la gestion environnementale et sociale au regard du processus de surveillance des crédits. Par ailleurs, le Groupe établit l'ensemble des rapports E&S obligatoires ou volontaires attendus par ses prêteurs tels que l'IFC et les cadres ESG auxquels il a adhéré, notamment les Principes de l'Équateur et le Pacte Mondial des Nations Unies.

3.4.3. Renforcement des capacités

Au sein de ECOBANK, il apparaît de plus en plus clairement que les risques E&S constituent un risque émergent majeur et l'unité E&S du Groupe continue d'enrichir et de partager les connaissances en la matière et de renforcer la sensibilisation à la GRES.

En 2024, la plupart des formations ont été dispensées virtuellement via les plateformes Microsoft Teams et Zoom, et animées par l'équipe E&S de ECOBANK. 225 participants, dont les membres du Conseil d'administration d'ETI et les dirigeants du Groupe, ont été formés aux enjeux E&S via la plateforme numérique. 28 autres personnes ont été formées aux différentes pratiques GRES de ECOBANK lors de réunions en présentiel.



3.5. Gestion du capital et adéquation des fonds propres

3.5.1. Cadre réglementaire et gestion des fonds propres

Le Politique de gestion des fonds propres a pour but d'assurer le respect de toutes les exigences de fonds propres réglementaires et d'appuyer les objectifs de la Banque. Elle définit également les principes d'allocation des fonds propres aux activités afin de garantir un rendement optimal aux apporteurs de capitaux.

ECOBANK est soumis aux normes de fonds propres édictées par la Banque Centrale du Congo et précisées dans l'instruction BCC n°14 (modification 7) aux Banques relatives aux normes prudentielles de gestion. Cette réglementation consacre entre autres l'adoption des règles normalisées de Bâle II et de certains éléments de Bâle III. Elles imposent à ECOBANK de maintenir des ratios minimaux de solvabilité CET1, Tier 1 et total, un ratio de levier financier minimum et un seuil maximal d'exposition à un client unique.

ECOBANK s'est engagé à respecter toutes les réglementations locales et à veiller à ce que ses Filiales soient suffisamment capitalisées. Nous surveillons ainsi l'adéquation des fonds propres par rapport aux exigences réglementaires et au niveau interne de l'appétit pour le risque. En cas d'insuffisance potentielle, des mesures appropriées sont prises pour assurer le respect immédiat de la réglementation.

Le processus de gestion des fonds propres, intégré dans le pilotage financier et stratégique de la Banque, tient compte des exigences réglementaires sur les fonds propres de manière à couvrir la totalité de ses risques. Dans ce cadre et conformément aux dispositions réglementaire ECOBANK a élaboré un document cadre d'appétence aux risques validé par le Conseil d'Administration en 2022.

3.5.2. Fonds propres réglementaires

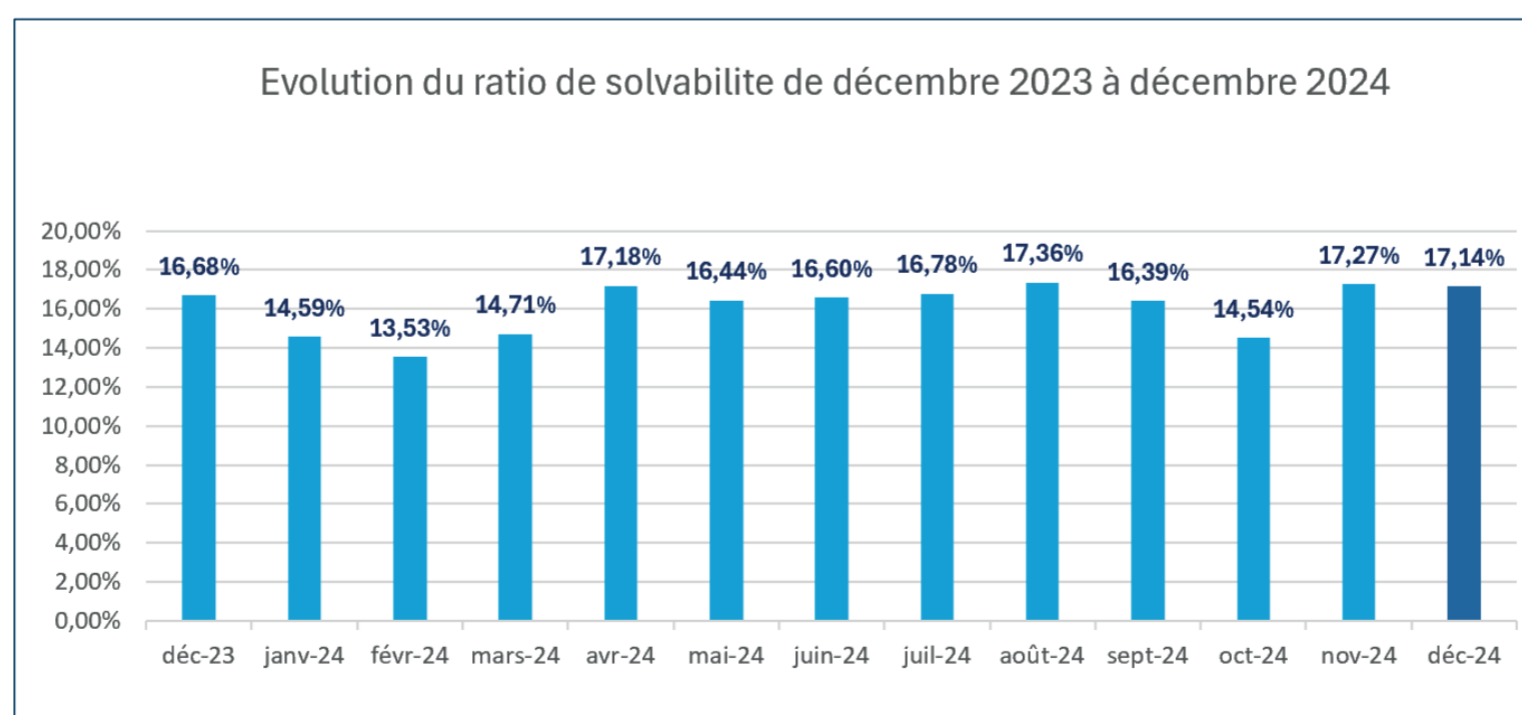
Au 31 décembre 2024, les fonds propres de base sont suffisants pour permettre à la Banque de respecter l'exigence en capital minimum au 1er janvier 2025 (USD 50 millions minimum).

En effet, le report de l'intégralité du bénéfice net des exercices 2022, 2023 et 2024, conformément aux injonctions de la Banque Centrale du Congo ainsi qu'aux dispositions de l'instruction 44 relative à la suspension de l'application de certaines dispositions réglementaires à la suite de la pandémie de la COVID-19, a permis d'améliorer la recapitalisation de la Banque sur la période.

FONDS PROPRES REGLEMENTAIRES	Montant en CDF	Equivalent en USD
Capital	39 048 026 500	13 724 865
Prime d'émission ou de fusion (Monnaies Etrangères)		
Provision pour reconstitution du capital (Monnaies Etrangères)	14 394 306 780	5 059 409
reserves légales, statutaires, facultatives et autres (Monnaies Etrangères)	14 938 937 739	5 250 839
Report à nouveau créditeur (Monnaies Etrangères)	90 298 740 766	31 738 814
Résultat positif de l'exercice clos aux conditions de l'article 5 de l'instruction n°14	32 076 030 415	11 274 301
Résultat en cours (positif) aux conditions de l'article 5 de l'instruction n°14 après l'accord préalable de la BCC		
Eléments déduits lors de la détermination des Fonds propres de catégorie 1	168 393 793	59 188
Fonds propre de base	190 587 648 407	66 989 039
Reserves et écarts de réévaluation de réévaluation résultant d'opérations de réévaluation effectuées conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur	45 782 491 895	16 091 941
Provisions ou réserves pour pertes sur prêts constituées en regard de pertes futures non identifiées (aux conditions de l'article 7 de l'instruction 14)	2 356 924 497	828 428
Fonds propres complémentaires (FPC)	48 139 416 392	16 920 369
Fonds propres complémentaires acceptés (FPCA)	27 801 370 665	9 771 814
Fonds propres réglementaires avant déduction	218 389 019 072	76 760 854
Eléments à déduire de fonds propres réglementaires		
FONDS PROPRES RÉGLEMENTAIRES	218 389 019 072	76 760 854
Risques de crédit	898 009 793 858	315 638 573
Risque opérationnel	209 420 005 667	73 608 364
Risque de marché	4 625 027 057	1 625 636
TOTAL RISQUES BANCAIRES R= R1+R2+R3	1 112 054 826 582	390 872 572

3.5.3. Ratio d'adéquation des fonds propres et coussins des fonds propres

Le ratio de solvabilité au 31 décembre 2024 passe à 17,14% (vs 10% min.) et 19,64% (vs 7,5% min.) respectivement pour la solvabilité de base et globale



Le ratio de levier ressort à 10,22% au 31 décembre 2024. Il est conforme à la norme Banque Centrale de 5% minimum.

Ratio de levier	Montant en CDF	Equivalent en USD
Total actifs	1 843 064 888 867	647 812 947
Éléments déduits lors de la détermination des fonds propres de catégorie 1	168 393 793	59 188
Sous-total des éléments à déduire des fonds propres de catégorie 1	1 842 896 495 074	647 753 759
Éléments de hors bilan assortis des FCEC	21 901 811 143	7 698 197
Total actifs à déduits des éléments de T1 et hors bilan assorti de FCEC	1 864 798 306 217	655 451 956
Ratio de levier 5%	10,22%	10,22%

La part du risque de crédit représente 81% en décembre 2024 (contre 78% en 2023) et représente toujours la part la plus importante. Le risque opérationnel représente 18% de l'exigence réglementaire en 2024 contre 20% en 2023 soit la seconde part la plus importante.

La banque travaille à la mise en place du « Processus d'Evaluation du Capital Interne » (Internal Capital Adequacy Process, en sigle ICAAP) qui devrait garantir que les pertes/risques imprévus sont identifiés et évalués pour tous les principaux types de risque, reflétés dans la politique et la pratique de gestion du capital, et intégrés dans la tarification des produits et services fournis ainsi que dans la stratégie commerciale.



Ecobank
La Banque Panafricaine

**UN MEILLEUR CHOIX
POUR CONCRÉTISER
VOS OPPORTUNITÉS
EN AFRIQUE**

Propulsez vos activités commerciales et investissez à travers l'Afrique et au-delà, en toute sérénité.



**Le meilleur choix pour prospérer.
Visitez ecobank.com/corporate**

**UN MEILLEUR CHOIX
POUR UNE AFRIQUE MEILLEURE**

Ecobank

La Banque Panafricaine