

RAPPORT DE GESTION DE L'EXERCICE 2024 AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. ACTIVITE ET RESULTATS :

1.1 Exposé sur l'activité, la situation et les résultats de la société :

Au cours de l'année 2024, Enda Tamweel a poursuivi sa croissance et sa volonté de répondre aux besoins de microcrédits de la population à très faible ou sans revenu. Le nombre de prêts accordés (413 000) a enregistré une augmentation de 2% par rapport à l'exercice précédent et le montant de l'encours de crédit s'est élevé à 1 400 MTND (+12%).

Au terme de l'exercice 2024, les réalisations et les performances n'ont pas été sans embuche, impactées par les effets de la conjoncture nationale (PIB inférieur à 1%). Néanmoins, et en dépit d'une conjoncture économique morose liée notamment aux conséquences engendrées par les changements climatiques, l'Institution a fait preuve de résilience, dans le respect de ses axes d'orientations, en continuant à soutenir et accompagner les plus fragiles notamment les femmes, les jeunes et la population rurale.

Au 31-12-2024, le nombre total de clients actifs a dépassé 502 000 clients. Enda Tamweel a ainsi maintenu sa place de leader sur le marché de la micro finance (plus que 75% de part de marché).

Les fonds mobilisés au titre de l'année 2024 ont totalisé 460 MTND à un coût moyen de 12,3%.

Face à cet environnement de crise et de grande incertitude, Enda Tamweel en tant qu'acteur de l'inclusion économique responsable des plus démunis a entamé des travaux de réflexions quant aux perspectives futures. L'institution devant s'adapter aux changements profonds de la société afin de continuer à soutenir la population la plus marginalisée, décide au cours de l'année 2024, de poursuivre sa nouvelle stratégie pour les cinq prochaines années, basée sur la consolidation de ses acquis et en ligne avec sa mission et celle du groupe Enda.

1.2 L'évolution de la société et de ses performances

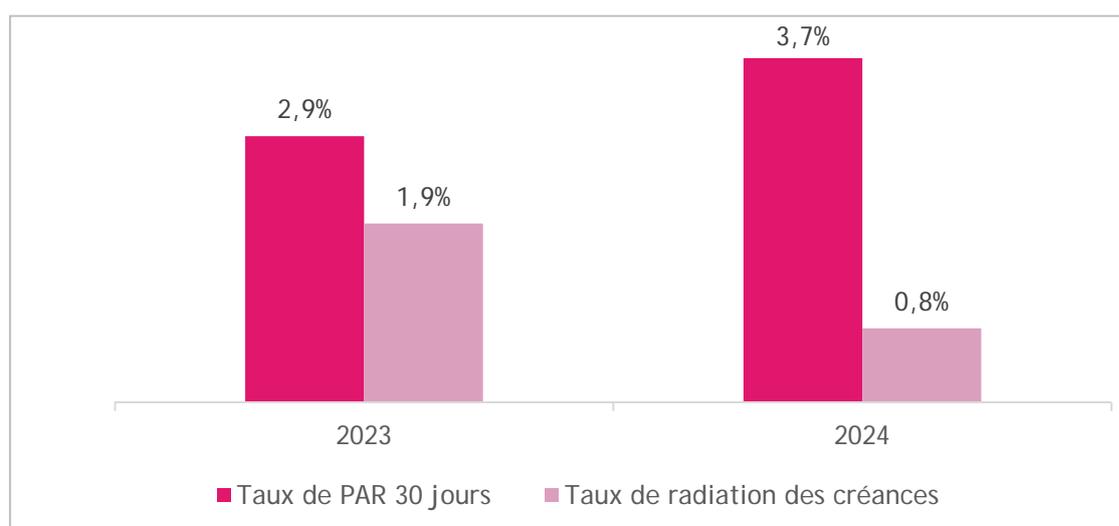
Les principaux indicateurs d'activité se présentent comme suit :

Indicateurs d'activité	2024	2023	2022	2021	2020
Nombre des clients actifs	502 523	472 358	448 280	426 107	399 213
Nombre des prêts actifs	544 030	509 034	468 468	443 852	419 771
Nouveaux clients	74 096	61 726	60 636	67 831	54 142
Encours de crédit en m DT	1 400 349	1 249 921	1 097 273	1 051 808	938 649
Nombre des prêts déboursés	413 169	404 858	364 109	367 675	312 238
Montant des prêts déboursés en m DT	1 386 316	1 307 344	1 103 836	1 155 034	961 508
Prêt moyen en DT	3 355	3 229	3 032	3 141	3 079
Effectif Total	2 022	1 975	1 941	1 832	1 886
Nombre d'agents de crédit	1 162	1 139	1 126	1 046	1 108

1.2.1 Efficacité et productivité

Indicateur	2024	2023
Nombre moyen de prêts accordés par agent de crédit et par mois	31	30
Nombre de client actifs par agent de crédit	432	415
Nombre de client actifs par employé	249	239
Nombre d'agents de crédit/ effectif total	58%	58%

1.2.2 Qualité du portefeuille (PAR 30 jrs et radiation)



1.2.3 Principaux faits marquants de 2024

- Mise à jour de la stratégie Enda Tamweel 2024-2028
- Certification Gold en matière de protection des clients
- Obtention de la note A + en matière de rating social et environnemental
- Validation de la stratégie d'enda 2024-2028
- Evenement Institutionnelle : Retraite, avec la participation de tous le personnel pour annoncer la nouvelle stratégie
- Généralisation de l'utilisation des tablettes par les agents de crédit
- Baisse de la tarification en janvier 2024 décidé par le conseil pour renforcer la vision sociale de l'institution
- Lancement du projet de restructuration des agences
- Lancement du projet micro-assurance -hospitalisation
- Révision du découpage régional
- Renforcement de la collaboration avec ENDA TAO pour la digitalisation des transactions de remboursements
- Financement du projet de réhabilitation de 59 écoles, contribuant ainsi à améliorer l'accès à une éducation de qualité pour plus de 11 000 enfants, rendant l'environnement scolaire plus agréable et propice à l'apprentissage

1.2.4 Difficultés rencontrées en 2024

- Baisse de la capacité de remboursement des clients
- Insuffisance de la maîtrise du segment TPE

- Aléas climatiques et sectorielles ayant impacté les clients agriculteurs
- Faible recrutement de nouveaux clients entraînant une croissance limitée du nombre de clients actifs
- Difficultés techniques et opérationnelles ayant ralenties le rythme de l'activité et freinées la digitalisation des processus
- Renforcement insuffisant des équipes dans les domaines stratégiques
- Baisse des tarifs des produits ACV imposée par l'ACM, appliquée à partir du 1er avril 2024
- Révision du taux de l'IS passant de 15% à 20% et institution d'une contribution exceptionnelle de 2%

1.3 Financement octroyé :

Malgré un contexte économique très difficile, la société a réussi à lever plus de 460 MTND dont 92% sur le marché local et 8% sur le marché international.

Le coût moyen des ressources s'est établi au 31 décembre 2024 à 12,25% contre 12,12% en 2023.

1.4 Les résultats de l'activité et son évolution:

1.4.1 Le compte de résultat

Chiffres exprimés en mTND	2024		2023	
	Montant	En % de l'encours moyen	Montant	En % de l'encours moyen
Produits d'exploitation	313 410	23,65%	291 453	24,83%
Charges de financement	111 115	8,39%	94 053	8,01%
Marge financière	202 295	15,27%	197 400	16,82%
Autres produits d'exploitation	2 821	0,21%	3 124	0,27%
Dotation aux provisions	13 332	1,01%	11 116	0,95%
Frais de personnel	95 230	7,19%	90 002	7,67%
Charges générales d'exploitation	27 630	2,09%	24 491	2,09%
Dotation aux amortissements	2 724	0,21%	2 332	0,20%
Résultat avant impôts	66 199	5,00%	72 581	6,19%
Impôt sur les bénéfices	19 208	1,45%	14 519	1,24%
Résultat net de l'exercice	46 991	3,55%	58 062	4,95%

- Les produits d'exploitation s'élèvent en 2024 à 313 MTND contre 291 MTND en 2023, enregistrant ainsi une hausse de 8% provenant essentiellement de l'augmentation de l'encours de crédit.
- La diminution du rendement moyen du portefeuille est la conséquence des baisses successives des taux d'intérêts payés par les clients d'Enda Tamweel en 2021, 2022 et en 2023.
- En 2024, les charges générales d'exploitation ont été maîtrisées à 2,09% de l'encours du portefeuille au même niveau qu'en 2023.
- Le résultat net de l'exercice a été doublement impacté par les baisses successives des taux d'intérêt facturés aux clients et l'augmentation du taux d'imposition qui a passé de 15% en 2023 à 20% en 2024.

1.4.2 Le compte de bilan

Actifs		
En mTND	2024	2023
Trésorerie	75 050	56 359
Titres de participation	5 000	5 000
Créances sur la clientèle	1 359 934	1 208 893
Valeurs immobilisées nets	7 267	8 787
Autres actifs	14 833	16 433
Total actifs	1 462 084	1 295 472

Le total des actifs a enregistré une hausse de 167 MTND de dinars entre 2024 et 2023. Cette variation est expliquée par l'augmentation des créances sur la clientèle d'un montant de 151 MTND et la trésorerie d'un montant de 18 MTND..

Capitaux propres et passifs		
En mTND	2024	2023
Capital social	96 054	96 054
Réserves	31 221	31 211
Subvention d'investissement	1 007	1 602
Résultats reportés	201 466	164 423
Résultat de l'exercice	46 991	58 062
Capitaux propres	376 739	351 351
Emprunts et autres passifs financiers	1 000 124	872 252
Autres passifs	85 221	71 868
Total Capitaux propres et passifs	1 462 084	1 295 472

1.5 Les indicateurs spécifiques

L'évolution des principaux clés de performance entre 2024 et 2023 se présentent comme suit :

	31/12/2024	31/12/2023
Pérennité et rentabilité		
Rendement des actifs (ROA)	3,4%	4,8%
Rendement des fonds propres (ROE)	13,2%	17,4%
Gestion bilancielle		
Rendement du portefeuille brut de crédits	23,2%	24,6%
Coût moyen des ressources	12,25%	12,12%
Dettes/Fonds propres	2,88	2,69
Qualité du portefeuille		
Taux de portefeuille à risque > 30 j	3,7%	2,9%
Taux d'abandon de créances	0,8%	1,9%
Taux de couverture du risque	109,9%	157,6%
Effizienz et productivité		
Nombre d'emprunteurs par agent de crédit	432	415
Nombre de clients actifs par employé	249	239

1.6 Les événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date du rapport.

Les états financiers d'Enda Tamweel sont arrêtés par le Conseil d'Administration du 26 mars 2025. Aucun évènement postérieur à la date de clôture pouvant impacter d'une manière significative les états financiers au 31 décembre 2024 n'est survenu jusqu'à la date de leur arrêté.

1.7 Evolution prévisible et perspectives d'avenir.

Après des années de croissance soutenue couronnées par un positionnement distingué dans le secteur de la microfinance en Tunisie, « ENDA Tamweel » compte capitaliser sur sa profonde connaissance du secteur, sur le professionnalisme de ses équipes et sur sa transformation digitale afin de consolider ses acquis et améliorer ses performances.

Dans cette perspective, « ENDA Tamweel » a arrêté une stratégie de développement futur qui s'appuie sur une vision complète et équilibrée des différents objectifs institutionnels.

Cette stratégie est traduite dans un ensemble d'objectifs stratégiques couvrant les dimensions sociale, financière, commerciale, organisationnelle, opérationnelle et humaine.

Perspective sociale : contribuer à l'inclusion financière, économique et sociale

Perspective financière : assurer une rentabilité financière durable

Perspective commerciale : améliorer la satisfaction clients et garantir leur fidélisation

Perspective organisationnelle et opérationnelle : développer la flexibilité et l'efficacité des processus internes

Perspective ressources humaines : valoriser le capital humain en tant que facteur clé de performance

La mise en place de cette stratégie permettra d'atteindre le niveau d'activité suivant :

Indicateurs d'activité	2025 P	2026 P	2027 P
Nombre des clients actifs	560 485	621 590	685 778
Nombre des prêts actifs	606 780	672 931	742 422
Nouveaux clients	108 360	118 848	129 948
Encours de crédit en m DT	1 615 537	1 863 331	2 137 978
Nombre des prêts déboursés	460 126	511 188	565 061
Montant des prêts déboursés en m DT	1 597 908	1 846 241	2 122 446
Prêt moyen en DT	3 473	3 612	3 756
Effectif Total	2 087	2 141	2 192
Nombre d'agents de crédit	1 204	1 238	1 274

Par conséquent, le compte de résultat se présentera comme suit :

En mTND	2024 P	2025 P	2026 P
Produits d'exploitation des activités de Microfinance			
Total produits d'exploitation des activités de Microfinance	350 731	398 865	455 167
Charges d'exploitation des activités de Microfinance			
Total charges d'exploitation des activités de Microfinance	(130 358)	(151 891)	(178 730)
Produit net des activités de Microfinance	220 373	246 974	276 437
Résultat d'exploitation	69 636	88 768	103 875
Résultat net de l'exercice	49 446	63 778	74 362

2. PARTICIPATIONS :

Enda Tamweel a créé en 2018 une société spécialisée en services informatiques, dotée d'un capital de 5.000.000 DT et dont elle détient une majorité de 99,99%. Enda Tech exerce ses activités dans son siège social sis à Cité ETTAHRIR.

Ces titres sont détenus dans l'intention de les conserver durablement, dans le but d'exercer un contrôle exclusif sur Enda Tech.

Le périmètre de consolidation ne comprend que cette société, intégrée globalement au 31 décembre 2024

Filiale	% de contrôle	% d'intérêt	Méthode de consolidation
ENDA TECH SARL	100,00%	100,00%	Intégration globale

Courant l'exercice 2024, aucune variation n'a impacté les participations de Enda Tamweel.

3. ACTIONNARIAT :

3.1 Renseignements relatifs à la répartition du capital et des droits de vote :

Le capital social de la société s'élève au 31 Décembre 2024 à 96 053 600 dinars divisé en 960 530 actions, toutes totalement libérées, et comportant droit de vote, d'une valeur nominale de 100 dinars chacune, et réparties entre les actionnaires comme suit :

Actionnaires	%	Nbre d'actions	Valeur Nominal en DT
ENDA INTER-ARABE	57%	547 590	54 759 000
BIO	10%	96 053	9 605 300
PROPARCO	10%	96 053	9 605 300
SANAD FOR MSME	9,6%	92 360	9 236 000
MAGHREBIA VIE	10 %	96 052	9 605 200
SIDI	1,7%	15 952	1 595 200
Personnes physiques	1,7%	16 476	1 647 600
Total	100%	960 536	96 053 600

3.2 Information sur les conditions d'accès à l'assemblée générale :

Les titulaires d'actions libérées des versements exigibles peuvent seuls assister à l'assemblée générale sur justification de leur identité ou s'y faire représenter par un actionnaire ou par un mandataire dûment habilité à cet effet.

Les sociétés sont valablement représentées, soit par leur président, leur directeur général ou par un membre de leur Conseil d'administration, par un de leurs gérants, soit par un mandataire muni d'un pouvoir régulier sans qu'il soit nécessaire que le président, le directeur général, le gérant, le membre du Conseil d'administration ou le mandataire soit personnellement actionnaire.

Le nu-propriétaire est valablement représenté par l'usufruitier et le droit de vote appartient à ce dernier pour toutes les assemblées générales ordinaires et extraordinaires.

4. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Le Conseil d'administration est une instance collégiale qui représente collectivement l'ensemble des actionnaires et qui agit en toutes circonstances dans l'intérêt social de la Société.

Il détermine les orientations générales et la stratégie de la société et veille à leur mise en œuvre.

Il fixe d'une manière explicite les objectifs de rentabilité en cohérence avec le maintien de la solidité financière de la société et s'assure de la qualité et de la transparence de l'information fournie aux actionnaires et aux marchés à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes.

Le Conseil d'administration dispose, dans le cadre de l'objet social de la société, des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la société, la représenter, assurer son administration, faire autoriser tous les actes et opérations relatifs à son objet, prendre des engagements en son nom et développer ses activités.

Il se réunit, sur convocation du Président ou de la moitié de ses membres, au moins quatre (4) fois par an ou chaque fois que l'intérêt de la société l'exige.

Le Conseil d'administration d'«ENDA Tamweel » est composé de douze (12) membres, personnes morales et physiques.

« ENDA Tamweel » s'est conformée à l'obligation de désignation d'un membre indépendant au moins au sein de son Conseil d'administration, stipulée dans l'article 7 du ministre des finances du 26/07/2017, et ce par la nomination de deux membres indépendants.

4.1 Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration nomme, parmi ses membres un président pour une durée égale à celle de son mandat d'administrateur. Il est toujours et indéfiniment rééligible.

Lorsque le nombre des administrateurs devient inférieur au minimum légal, les autres administrateurs doivent convoquer immédiatement l'assemblée générale ordinaire en vue du comblement de l'insuffisance du nombre des administrateurs.

En cas de vacance d'un poste d'un administrateur suite à un décès, une incapacité physique, une démission ou à la survenance d'une incapacité juridique, le Conseil d'administration, peut, entre deux assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire.

Ces nominations seront soumises à la ratification de l'assemblée générale ordinaire suivant ladite nomination.

4.2 Principales délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale aux organes d'administration et de direction

Le Conseil d'administration a les pouvoirs les plus étendus pour gérer la Société et accomplir toutes les opérations relatives à l'objet social.

Il a notamment les pouvoirs suivants qui sont de sa compétence exclusive (« Décisions Réservées du Conseil »):

- Céder une partie des actifs de la Société représentant plus de dix pourcent (10%) du total de bilan de la Société ;
- Nommer ou révoquer le Directeur Central des Finances de la Société ;
- Nommer ou révoquer le directeur général de la Société ;
- Valider le plan d'affaires ou apporter tout changement significatif au plan d'affaires approuvé ;
- Valider le budget ou apporter tout changement significatif au budget approuvé ;

- Approuver tout endettement, garantie, indemnité ou tout autre engagement hors bilan, hypothèque ou nantissement des actifs de la Société autre que ceux convenus dans le plan d'affaires approuvé dont le montant dépasse cent millions (100.000.000) de DT ;
- Approuver tout investissement ou acquisition non prévu dans le budget approuvé et qui dépasse de dix pourcent (10%) le budget d'investissement de l'année ;
- Entamer toute expansion sur des marchés extérieurs non prévue dans le plan d'affaires approuvé;
- Engager des actions judiciaires et arbitrales dont le montant dépasse un million (1.000.000) de DT, y compris les règlements à l'amiable relatifs à la société (autres que les contentieux sur les impayés) ;
- Conclure tout arrangement avec le gouvernement, l'administration fiscale ou toute autorité de régulation en ce qui concerne la Société autre que pour des sujets faisant partie de la conduite ordinaire des affaires de la Société ;
- Conclure une transaction ou accord de quelque nature que ce soit, avec un des actionnaires, ou un des administrateurs ou tout autre personne liée à un de ses actionnaires ou administrateurs (ci-après les « Parties Liées ») ;
- Autoriser la constitution de toute sûreté, garantie, cautionnement consentie en vue de garantir les dettes d'une tierce personne ou assumer les obligations d'un tiers ;
- Approuver la modification des termes de toutes relations d'affaires, transaction, partenariat ou convention existant liant la Société et les Parties Liées ;
- Autoriser des prêts en dehors des prêts relatifs à l'exercice de l'activité de la Société.

4.3 Rôle de chaque organe d'administration et de direction

Le Conseil d'administration désigne, parmi ses administrateurs, pour la durée de son mandat d'administrateur, sauf décision contraire, le président du Conseil d'administration.

Le président du Conseil d'administration propose l'ordre du jour du Conseil d'administration, le convoque, préside les réunions et veille à la réalisation des options arrêtées par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration désigne le directeur général qui n'est pas nécessairement actionnaire ou administrateur et qui assure, sous sa responsabilité, la direction générale de la Société. Le Conseil d'administration délègue à cet effet tous les pouvoirs nécessaires au directeur général qui les exercera directement ou par délégation.

4.4 Comités spéciaux et rôle de chaque comité

Le Conseil d'administration d'«ENDA Tamweel » se fait assister dans l'exercice de ses fonctions et l'accomplissement de son devoir de surveillance, par les cinq (05) comités suivants qu'il a institués en son sein afin d'épauler son travail :

4.4.1 Le Comité Permanent d'Audit Interne :

Le Comité Permanent d'Audit Interne est composé de quatre membres. Il est présidé par un administrateur indépendant conformément à l'article 11 de l'Arrêté Ministériel du 26/07/2017, et se réunit au moins quatre (4) fois par an.

Ce comité est appelé principalement à piloter et à superviser toutes les activités de contrôle et d'audit, de rendre compte au Conseil d'administration de toutes les transactions financières, des insuffisances du fonctionnement du système de contrôle interne, d'adopter des mesures correctrices, et de suivre leurs applications.

4.4.2 Le Comité des Risques :

Le Comité des Risques a pour mission d'aider le Conseil d'administration à s'acquitter de ses responsabilités relatives à la gestion et à la surveillance des risques et au respect de la réglementation et des politiques arrêtées en la matière.

Le Comité des Risques est composé de trois membres, il se réunit au moins une fois par trimestre et recommande au Conseil d'administration des mesures correctrices pour une meilleure maîtrise des risques.

4.4.3 Le Comité des Nominations et Rémunérations :

Composé de quatre membres, son rôle consiste principalement à adresser au Conseil d'administration des recommandations et propositions sur la politique de nomination, de succession et de rémunération et sur les procédures de désignation, de renouvellement et d'évaluations périodiques des dirigeants et mandataires sociaux.

Il participe, avec le Président du Conseil, aux réflexions se déroulant au sein du Conseil, sur le recrutement et la promotion de certains postes clés.

4.4.4 Le Comité des Performances Sociales et Environnementales :

En cohérence avec sa mission sociale, « ENDA Tamweel » a toujours œuvré à déployer une stratégie articulée autour du client et de la responsabilité sociale et environnementale.

Dans ce cadre, le Comité des Performances Sociales et Environnementales a pour mission d'aider le Conseil à s'assurer qu'« ENDA Tamweel » est en conformité avec les exigences réglementaires en matière de protection des clients et de traitement du personnel et aux standards universels relatifs à la protection de l'environnement, tant dans ses actions directes que dans les projets qu'elle soutient.

4.4.5 Le Comité des Stratégies Technologiques et Digitales :

Le Comité des Stratégies Digitales et Technologiques assiste le Conseil d'administration à s'acquitter de ses responsabilités relatives principalement à la bonne application de la stratégie de transformation technologique et digitale d'« ENDA Tamweel », au suivi des projets qui y sont associés et à la fixation des orientations stratégiques digitales.

5. AFFECTATION DES RESULTATS :

La société prévoit une distribution annuelle des dividendes à hauteur de 30% du résultat net de l'année précédente. Le reste sera réinvesti pour consolider les fonds propres.

Le tableau d'évolution des capitaux propres se présente comme suit :

Libellé	Capital social	Réserves légales	Réserve de réinvestissement	Subvention d'investissement	Prime d'émission	Réserves pour fonds social	Résultats reportés	Résultat de l'exercice	Total
Capitaux propres au 31/12/2020	96 053 600	5 234 522	4 999 900	-	29 363 011	529 406	60 277 585	31 115 695	227 573 719
Affectation du résultat de l'exercice 2020 approuvée par l'A.G.O du 07/06/2021		4 370 838				1 360 000	25 384 857	(31 115 695)	-
Distribution des dividendes					(13 999 812)				(13 999 812)
Capitaux propres après affectation	96 053 600	9 605 360	4 999 900	-	15 363 199	1 889 406	85 662 442	-	213 573 907
Mouvements Fonds social						(1 614 135)			(1 614 135)
Résultat de la période								60 327 665	60 327 665
Capitaux propres au 31/12/2021	96 053 600	9 605 360	4 999 900	-	15 363 199	275 271	85 662 442	60 327 665	272 287 438
Affectation du résultat de l'exercice 2021 approuvée par l'A.G.O du 23/06/2022						2 800 000	39 429 366	(42 229 366)	-
Distribution des dividendes								(18 098 299)	(18 098 299)
Capitaux propres après affectation	96 053 600	9 605 360	4 999 900	-	15 363 199	3 075 271	125 091 808	-	254 189 139
Mouvements sur Fonds social						(2 482 780)			(2 482 780)
Encaissement Subvention d'investissement				651 716					651 716
Résorption Subvention d'investissement				(141 748)					(141 748)
Résultat de la période								65 075 280	65 075 280
Effet de modification comptable							(2 621 940)		(2 621 940)
Capitaux propres au 31/12/2022	96 053 600	9 605 360	4 999 900	509 968	15 363 199	592 491	122 469 868	65 075 280	314 669 667
Affectation du résultat de l'exercice 2022 approuvée par l'A.G.O du 30/05/2023						3 600 000	41 952 696	(45 552 696)	-
Distribution des dividendes								(19 522 584)	(19 522 584)
Capitaux propres après affectation	96 053 600	9 605 360	4 999 900	509 968	15 363 199	4 192 491	164 422 564	-	295 147 083
Mouvements sur Fonds social						(2 950 070)			(2 950 070)
Encaissement Subvention d'investissement				1 346 427					1 346 427
Résorption Subvention d'investissement				(254 502)					(254 502)
Résultat de la période								58 061 975	58 061 975
Capitaux propres au 31/12/2023	96 053 600	9 605 360	4 999 900	1 601 892	15 363 199	1 242 423	164 422 564	58 061 975	351 350 913
Affectation du résultat 2023						3 600 000	54 461 975	-58 061 975	-
Distribution des dividendes							(17 418 592)		-17 418 592
Capitaux propres après affectation	96 053 600	9 605 360	4 999 900	1 601 892	15 363 199	4 842 422	201 465 946	-	333 932 320
Mouvements Fonds social						(3 590 124)			(3 590 124)
Encaissement Subvention d'investissement									-
Résorption Subvention d'investissement				(594 603)					(594 603)
Effet de modification comptable									-
Résultat de la période								46 991 358	46 991 358
Capitaux propres au 31/12/2024	96 053 600	9 605 360	4 999 900	1 007 289	15 363 199	1 252 298	201 465 946	46 991 358	376 738 950

6. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES :

- ENDA TAMWEEL compte au 31 décembre 2024, 2022 employés répartis comme suit :
- Les femmes représentent plus de 52% du total effectif au 31 décembre 2024
- Au 31 décembre 2024, les agents de crédit représentent 58% de l'effectif global
- Le taux de rotation de l'effectif s'est établi à fin 2024 à 7,1% contre 7,0% entre 2023
- Les dépenses affectées au fonds social totalisent au 31 décembre 2024 un montant de 5 millions de dinars pour un budget global de 5,6 millions de dinars.

7. ELEMENTS SUR LE CONTROLE INTERNE :

Conformément à l'article 24 de l'arrêté du Ministres des Finances du 26/07/2017 fixant les normes de gouvernance des institutions de microfinance « Le système de contrôle interne désigne l'ensemble des processus, procédés, méthodes et mesures visant à assurer en permanence la sécurité, l'efficacité et l'efficience des opérations, la protection des actifs de l'institution de microfinance, la fiabilité de l'information financière et la conformité de ses opérations avec les lois et la réglementation en vigueur. Ce système de contrôle interne comprend :

- a) Un système de contrôle des opérations et des procédures internes ;
- b) Une organisation comptable et du traitement de l'information ;
- c) Des systèmes de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques ;
- d) Un système de documentation et d'information. »

Le système de contrôle interne d'«ENDA Tamweel », s'appuie sur la cartographie des macros-processus qui recense l'ensemble des activités de l'institution. Le contrôle interne est structuré en 3 niveaux de contrôle portant prioritairement sur les processus rattachés aux risques critiques et élevés :

- Les contrôles 1^{er} et 2^{ème} niveaux constituent le contrôle permanent ;
- Le 3^{ème} niveau est le contrôle périodique.

En complément, les fonctions de risque s'assurent que les seuils d'alerte et limites des indicateurs sont bien respectées. La démarche d'«ENDA Tamweel » mobilise l'ensemble des collaborateurs et services de l'institution. Les acteurs en charge du pilotage du système de contrôle interne sont les suivants :

- Le Conseil d'administration représenté par le comité permanent d'audit interne et le comité des risques
- La Direction Générale
- La Direction Centrale de Gestion Globale des Risques
- La Direction Audit Interne et Inspection
- Les collaborateurs et responsables opérationnels

« ENDA Tamweel » a décidé depuis janvier 2022 de créer un département d'inspection sous la responsabilité du directeur d'audit interne. Le département Inspection mène des enquêtes indépendantes afin d'examiner toutes les alertes de fraude. Les inspecteurs planifient également des missions de contrôle ciblées afin de détecter tout incident probable de fraude. Les inspecteurs sont amenés également à effectuer des inspections sur demande du Directeur Général, du Comité Permanent d'Audit Interne ou du Conseil d'administration sur des problématiques spécifiques et confidentielles.

Les réalisations de l'exercice 2024 se présentent comme suit :

Réalisations	2024
Taux de respect du planning initial des missions d'audit au niveau des agences	76%
Taux de réalisation du plan annuel des processus support	85%
Nombre de clients audités	3 405
Nombre de GP audités	227
Taux de régularisation des constats des lettres de contrôle interne	78%