

*SOCIETE DE MICROFINANCE GUILGAL*

SMG SA.



RAPPORT PILIER III

RAPPORT ETABLI CONFORMEMENT A L'INSTRUCTION  
N°55 DE LA BCC

## Table des matières

Table des matières.....	2
INTRODUCTION .....	3
I. VUE SYNOPTIQUE DES CHIFFRES SMG AU 31 DECEMBRE 2023. ....	3
1.1. Mise en contexte .....	3
II. DONNEES QUANTITATIVES 2023.....	5
2.1. Bilan au 31 décembre 2023 .....	5
2.2. Comptes de résultat au 31 décembre 2023 en francs congolais. ....	8
2.3. Ratios prudentiels et Indicateurs de performances. ....	9
III. DONNEES QUALITATIVES 2023 .....	10
3.1. Capital humain .....	10
a. Conseil d'Administration .....	10
b. Personnel de SMG SA .....	11
3.2. Stratégies et méthode de gestion des risques.....	12
3.4. Stratégie de développement et politique commerciale .....	20
ATTESTATION CONCERNANT L'ETABLISSEMENT DU RAPPORT PILIER III.....	21

## INTRODUCTION

A travers son instruction numéro 55 du 07 Septembre 2023 relative à la discipline de marché, La Banque Central du Congo exige la publication des informations pertinentes à publier par les institutions financières dont le contenu minimum a été présenté dans cette instruction et dont les principaux destinataires sont les partenaires externes de l'institution qui ont besoin de se faire une idée sur le développement des activités et la situation financière ; mais aussi d'apprécier la nature des risques auxquels ces institutions sont exposées ainsi que les modalités de gestion et de maîtrise de ceux-ci. De ce qui précède et pour se conformer à cette exigence de transparence, le Conseil d'Administration de la Société de Microfinance GUILGAL, l'un des leaders sectoriels en République Démocratique du Congo, a supervisé et autorisé l'élaboration de la présente synthèse.

Après avoir présenté brièvement l'institution, ce rapport reviendra sur les données qualitatives et quantitatives significatives de l'exercice clos 2023 en les comparant aux données de l'exercice précédent (2022) et aux normes et bonnes pratiques sectorielles afin de cristalliser l'évolution et les performances institutionnelles.

### I. VUE SYNOPTIQUE DES CHIFFRES SMG AU 31 DECEMBRE 2023

#### 1.1. Mise en contexte

Créée le 4 septembre 2012 sous forme de Coopérative d'Epargne et de Crédit, à l'initiative du Professeur Frédéric Kalala, la COOPEC GUILGAL a engrangé des performances continues au point de devenir, à partir de 2019 la coopérative la plus importante de la zone Ouest du pays. Mais face à sa vision qui a toujours été celle de devenir une Institution de Microfinance de référence en République Démocratique du Congo, leader en microfinance verte et innovante, en diffusion des connaissances et en publications scientifiques ; elle se trouvait limitée par la réglementation sur les coopératives d'épargne et de crédit. Les principales contraintes étaient :

- La difficulté d'allier extension géographique et efficacité ;
- La passivité de la grande majorité des membres non conscients de la nécessité de s'investir pour développer l'institution ;
- La difficulté de mobilisation des ressources financières du marché ;
- Le passé historique lourd des coopératives d'épargne et de crédit en République Démocratique du Congo qui constituait pour plusieurs partenaires, y compris des potentiels clients, un énorme risque.

La transformation de la COOPEC en Société de Microfinance s'est donc avérée indispensable ; ce qui a été fait en 2020. Six axes stratégiques prioritaires ont été retenus pour le premier quinquennat de 2020 à 2024 :

- l'accélération de la digitalisation de Guilgal ;
- le développement de nouveaux produits ;
- la densification des agences, y compris celles rurales ;

- le renforcement de la gouvernance, au travers d'un actionnariat visionnaire, volontariste et réellement impliqué dans le développement institutionnel ;
- la redéfinition des politiques, avec une orientation clairement déclinée vers la triple mission de la microfinance (commerciale, sociale et environnementale ou verte) ;
- le repositionnement de l'institution sur le marché congolais de la microfinance.

Comme on le verra avec la présentation des données quantitatives et qualitatives au 31 Décembre 2023, une évaluation à ce stade montre qu'à travers la transformation, l'essentiel des objectifs stratégiques recherchés ont été atteints. Partant de l'évaluation de ce premier quinquennat, et dans la perspective de planification pour le second quinquennat (2025-2029), les principaux axes stratégiques seront :

- Poursuite de la digitalisation de Guilgal ;
- Le développement de nouveaux produits innovants ;
- La poursuite du déploiement national à travers la création de nouvelles agences ;
- Le développement des performances sociales et environnementales ;
- La consolidation des acquis et le développement continu de la structure organisationnelle.

La Société de Microfinance GUILGAL inscrit ses actions, procédures, politiques et stratégies dans trois valeurs fondamentales, à savoir : le Respect, l'Intégrité et la Qualité (RIQ), tout en s'inspirant de l'origine biblique du nom GUILGAL dans Josué 5 : 9. Ces valeurs sont ainsi élucidées :

- ***Respect pour l'être humain*** (client, agent, partenaire et dirigeant) car l'Eternel a roulé de dessous son peuple, l'opprobre de l'Égypte (symbole de l'esclavage, ici souffrance économique-financière), Guilgal vise à redonner aux exclus financiers et aux marginalisés économiques la **dignité « perdue »** ;
- ***Intégrité des agents, gestionnaires et dirigeants.*** A l'instar de Josué, tous ces intervenants sont des intermédiaires entre Dieu et son peuple (ici les bénéficiaires des services financiers et non financiers de Guilgal). Ils doivent donc faire preuve d'une probité irréprochable pour honorer le Maître (Dieu) et mieux satisfaire les clients ;
- ***Qualité de prestations*** en faveur des clients et ce, dans la stricte observance des règles de la finance responsable et de la protection de l'environnement.

## 1.2. Indicateurs clés pour l'exercice 2023

Les chiffres de cette vue synoptique sont présentés en CDF, monnaie de la tenue de la comptabilité en République Démocratique du Congo. Pour mesurer l'évolution institutionnelle et analyser les performances majeures, ces chiffres de 2023 seront comparés à ceux de 2022 et aux normes sectorielles.

## (1) Indicateurs clés de SMG SA en 2023 (en millions de Francs Congolais)

INDICATEURS	2023	2022	Norme
<b>1. Echelle et portée</b>			
Encours de crédit Net	56 325 352 218 CDF	28 353 053 072 CDF	++
Volume de l'épargne	29 158 435 617 CDF	19 533 958 782 CDF	++
Nombre d'emprunteurs	23 370	11 474	++
Nombre d'épargnant	48 912	43 895	++
Nombre d'employé (temps partiel et plein temps)	718	454	++
Nombre d'agents de crédit	126	63	++
Encours moyen de crédit	42 339 202 645 CDF	21 280 032 318 CDF	
Encours moyen d'épargne	24 346 197 199 CDF	15 963 570 896 CDF	++
Encours moyen de crédit par emprunteur	1 811 690 CDF	1 854 630 CDF	++
Encours moyen d'épargne par épargnant	497 755 CDF	363 676 CDF	++
Encours de crédit par agent de crédit	447 026 604 CDF	337 778 290 CDF	++
<b>2. Efficience et productivité</b>			
Nombre d'emprunteurs par personnel	33	21	++
Nombre d'épargnant par personnel	68	97	++
Nombre d'emprunteur par agent de crédit	185	154	≈ 250
Charges d'exploitation	9 666 115 194 CDF	4 780 494 916 CDF	NA
Nombres moyen d'emprunteurs	17 422	9 032	++
Coût par emprunteur	413 612 CDF	416 637 CDF	NA
Produits financiers	15 361 683 372 CDF	8 248 965 055 CDF	NA
Rendement du portefeuille	32,5%	28,90%	≥ 45%
Efficacité Opérationnelle	19,90%	15,36%	Entre 13 et 21%
<b>3. Rentabilité</b>			
Résultat net d'exploitation	1 897 372 091 CDF	1 166 889 452 CDF	>0
Total actif	70 627 197 149 CDF	36 002 676 441 CDF	++
Total moyen des actifs	53 314 936 795 CDF	13 698 266	++
Rendement des actifs	3,6%	4,2%	≥ 3%
Fonds propres	13 190 258 815 CDF	5 807 427 562 CDF	++
Fonds propres moyens	9 498 843 188,5 CDF	5 211 925 406 CDF	++
Rendement des fonds propres	20,20%	23,70%	≥ 15%
Autosuffisance Opérationnelle	121%	126%	≥ 119,4 %
<b>4. Liquidité et solvabilité</b>			
Liquidité Immédiate	33, 27%	23, 41%	≥ 20 %
Solvabilité	19%	17%	> 15 %
Ratio de risque maximum pour un client	1,17%	1,3%	≤ 10 %
<b>5. Portefeuille de crédit</b>			
PAR1	24,20%	25,40%	≤ 5 %
PAR30	4,80%	4,50%	≤ 5 %
Taux d'abandon de créances	2,7%	2,9%	≤ 2 %

## II. DONNEES QUANTITATIVES 2023

## 2.1. Bilan au 31 décembre 2023

## a) Actifs du Bilan au 31/12/2024 en francs congolais

Au 31 décembre 2024, les actifs du bilan de la Société de Microfinance Guilgal SA se présentent de la manière suivante (valeurs en Francs Congolais) :

Eléments d'actifs	Montant N		Variation %
	2023 en CDF	2022 en CDF	
Opérations de trésorerie (S / Total)	9 692 040 191	469 889 078	106%
(57) Caisse	2 687 019 600	1 916 302 600	40%
(56) Banque, organe faitier et autres I, F,	6 994 823 025	2 656 780 658	163%
(53) Prêts à terme (auprès de l'organe faitier ou autres I,F,)	10 197 566	125 808 820	-92%
(52) Titre à court terme	0	0	
(58) Provisions pour dépréciation des comptes de la classe 5	0	0	
Opérations avec la clientèle (S/Total)	56 325 352 218	28 353 053 072	99%

(32) Crédit à court terme	30 379 446 692	21 816 474 590	39%
(31) Crédit à moyen terme	14 666 579 381	465 424 000	3051%
(30) Crédit à long terme	0	0	
(37) Suspens de la clientèle ou des membres	0	0	
(38) Provisions pour dépréciation des comptes de la classe 3	-2 735 906 727	-1 338 632 667	104%
(39) Créances litigieuses ou en retard (balance âgée)	14 015 232 872	7 409 787 149	89%
Opérations diverses (S/Total)	1 694 365 019	365 439 700	364%
(40) Fournisseur	0	0	
(42) Personnel	0	0	
(43) Etat	4 460 506 450	297 600 000	50%
(44) Actionnaires et Associés	0	3 852 000	-100%
(45) Compte de liaison	0	0	
(46) Débiteurs divers	0	16 987 700	-100%
(47) Régularisations et emplois divers	1 247 858 569	47 000 000	2555%
(48) Provisions pour dépréciation des comptes de la classe 4	0	0	
Immobilisations (S/Total)	3 307 825 515	2 585 291 592	28%
(20) Valeurs incorporelles immobilisées	335 525 000	187 425 000	79%
(22) Autres immobilisations corporelles	3 231 525 750	2 312 954 936	40%
(23) Immobilisations corporelles en cours	462 730 650	399 092 150	16%
(24) Avances et acomptes sur commandes d'immob,	-	-	
(25) Titres de participation et autres val, engagées a + 1an	-	-	
(26) Prêts et titres a souscription obligatoire	-	-	
(27) Garanties et cautionnements a moyen et long termes	178 345 000	67 820 000	163%
(28) Amortissements et Provisions pour dépréciation des comptes de la classe 2	- 900 300 885	-382 000 494	136%
<b>TOTAL GENERAL ACTIF</b>	<b>71 019 582 944</b>	<b>36 002 676 441</b>	<b>97%</b>

On constate nettement qu'au niveau de l'actif, il y a eu des performances significatives par rapport à l'année 2022. Bien que le niveau de créances douteuses ait imposé la constitution d'une provision de l'ordre de 3%, les actifs de SMG SA sont restés globalement et nettement productifs. Le total bilan a cru de 97% par rapport à l'année précédente et cela est fondamentalement dû à une croissance du portefeuille de crédit à hauteur de 99% par rapport à l'année 2022.

Ci-dessous, la situation détaillée sur l'analyse de la qualité du portefeuille (montants en milliers de Francs Congolais) :

Libellé	Décembre 2023 (T4)	T3	T2	T1
Crédits litigieux (≤ à 30 jours de retard) (1)	11 172,3	4 956	4 821,5	Ratio prudentiels
Crédits litigieux (de 30 à 60 jours de retard) (2)	466,2	283,7	353,3	563,1
Crédits litigieux (de 61 à 90 jours de retard) (3)	340,3	221,3	225	347,8
Crédits litigieux (de 91 à 180 jours de retard) (4)	583,3	615,9	784	268,4
Crédits litigieux (de plus de 180 jours de retard) (5)	1 453	1 855,3	1 259,2	567,4
Provisions pour crédits litigieux (6)	2 735,9	2 746,6	2 289,1	1 255,8
Crédits litigieux bruts (7) = (1)+(2)+(3)+(4)+(5)	14 015,2	7 932,1	7 443	5 196,4
Crédits litigieux nets (8) = (1)+(2)+(3)+(4)+(5)-(6)	11 279,3	5 185,6	5 153,9	3 940,6
Taux de provisionnement des crédits litigieux (9)=(6)/(7) en %	24%	53%	44%	32%
Total crédits nets (10)	56 325,4	45 807	39 431,4	27 380
Total crédit bruts (11)	59 061,3	48 553,6	41 720,5	28 635,1
Fonds propres de base (12)	13 583	12 187	11 183,2	6 115,6
Part des crédits litigieux bruts/Total crédits bruts (13)=(7)/(11) en %	24%	16%	18%	18%
Part des crédits litigieux nets/Total crédit nets(14)=(8)/(10) en %	20%	11%	13%	14%
Part des crédits litigieux nets/Fonds propres de base (15)=(8)/(12) en %	83%	43%	46%	64%
Volume des crédits prorogés	0	0	0	0
<b>Total crédits sortis du bilan</b>	<b>1 331</b>	<b>825,1</b>	<b>33,164</b>	<b>0</b>

b) Passif du Bilan au 31/12/2024 (en Francs Congolais)

Eléments du passif	Montant N	Montant N-1	Variation %
	2023 en CDF	2022 en CDF	
Opérations de trésorerie (S/Total)	0	0	
(56) Banque, organe faitier et autres I. F.	0	0	
(53) Emprunt à terme (organe faitier ou IF)	0	0	
Opérations avec la clientèle (S/Total)	29 158 435 616	19 533 958 782	49%
(33) Epargnes et dépôts ordinaires	28 179 860 387	7 686 887 524	267%
(34) Dépôt à terme	978 575 228	700 499 494	40%
(35) Dépôts à régime spécial	0	11 146 571 764	-100%
(36) Autres comptes de la clientèle ou des membres	0	0	
(37) Suspens de la Clientèle ou des membres	0	0	
Opérations diverses (S/Total)	28 278 103 653	10 661 290 097	165%
(40) Fournisseur	0	0	
(42) Personnel	0	0	
(43) Etat	816 122 653	502 688 629	62%
(44) Actionnaires et Associés	0	0	
(45) Compte de liaison	0	0	
(46) Crédeurs Divers	137 438 428	67 373 008	104%
(47) Régularisations et emplois divers	58 035 000	15 000 000	287%
(15) Subvention d'équipement	107 948 500	0	
(16) Emprunts et dettes à M&L termes	24 534 083 098	9 060 828 000	171%
(17) Fonds de financement et de garantie	2 624 475 973	1 015 400 460	158%
(18) Provision pour risques, charges et pertes	0	0	
Fonds propres (S/Total)	13 583 043 674	580 742 756	135%
(14) Plus-values et provisions règlementées	2 743 497 399	369 403 027	643%
(13) Résultat net	1 896 440 940	1 166 889 451	
(12) Report à nouveau	19 323 701	23 373 526	-17%
(11) Réserves et primes liées au capital	467 720 247	198 111 557	136%
(10) Capital	8 456 061 386	4 049 650 000	109%
<b>TOTAL GENERAL PASSIF</b>	<b>71 019 582 944</b>	<b>36 002 676 441</b>	<b>97%</b>

Au niveau du Passif, les performances sont également et nettement significatives. Les fonds propres ont connu une augmentation très remarquable et impressionnante de 135 % par rapport à l'année 2022 et cela est dû au fait que les actionnaires ont fait le choix de procéder encore une fois à l'augmentation du capital, en avril 2023, par des apports frais et l'incorporation du résultat non affecté, renonçant ainsi à la distribution des dividendes afin de soutenir la croissance saine et maîtrisée de la Société. Ceci a fait progresser le capital social passant 4 111 400 000 CDF à 10 148 864 000 CDF.

La situation détaillée de fonds propres réglementaires en conformité avec l'instruction n°55 aux établissements de crédit et sociétés financières relative à la discipline de marché exigeant d'informer dans le rapport du pilier III se présente de la manière suivante (valeurs en Francs Congolais) :

Libellé	Décembre 2023 (T4)	T3	T2	T1
Fonds propres de base (1)	12 546 149 638	11 927 683 852	10 959 310 657	Ratio prudentiels
Fonds propres complémentaires (2)	3 433 793 509	2 441 670 851	1 856 035 760	<b>1 239 777 700</b>
Fonds propres réglementaires (3) = (1) + (2)	<b>15 979 943 148</b>	<b>14 369 354 704</b>	<b>12 815 346 417</b>	<b>7 168 000 957</b>

## 2.2. Comptes de résultat au 31 décembre 2023 en francs congolais.

Les comptes de résultats de la Société de Microfinance Guilgal se présentent de la manière suivante (valeurs en francs Congolais) :

COMPTES D'EXPLOITATION ET HORS EXPLOITATION	Montant N	Montant N-1	Variation %
	2023 en CDF	2022 en CDF	
(70) + Produits sur opérations avec l'organe faitier et autres intermédiaires financiers	0	3 116 220	-100%
(71) + Produits sur opérations avec la clientèle ou les membres	13 586 657 530	6 935 404 225	96%
(72) + Produits financiers divers	1 765 945 842	1 136 651 128	55%
(73) + Autres produits financiers	0	0	
(60) - charges sur opérations avec l'organe faitier et autres intermédiaires financiers	1 795 675 815	443 862 944	305%
(61) - Charges sur opérations avec la clientèle ou les membres	86 748 102	0	
(62) - Charges financières diverses	0	145 468 750	-100%
(63) - Autres charges financières	0	0	
(80) Produit net financier	13 470 179 454	7 485 839 880	80%
(74) + Produits accessoires	9 080 000	176 909 701	-95%
(64) - Charges générales d'exploitation	3 425 358 090	1 872 556 800	83%
(65) - Charges du personnel	4 325 795 436	2 464 075 172	76%
(66) - Impôts et taxes	32 537 750	0	
(82) Résultat brut d'exploitation	5 695 568 178	3 326 117 609	71%
(78) + Reprises sur amortissements	41 379 599	0	
(79) + Reprises des provisions et récupération sur créances irrécouvrables	15 754 271 081	69 809 530	22468%
(68) - Dotations aux amortissements	338 462 910	201 684 923	68%
(69) - Dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables	18 429 752 855	1 538 328 618	1098%
(83) Résultat courant d'exploitation	2 723 003 094	1 655 913 597	64%
(76) + Subventions d'exploitation	1 393 900	0	
(77) + Produits exceptionnels	46 110 000	11 071 333	316%
(67) - Pertes exceptionnelles	61 305 650	0	
(84) Résultat exceptionnel	-13 801 750	11 071 333	-225
(85) Résultat avant impôt	2 709 201 344	1 666 984 930	63%
(86) - Impôt sur le résultat	812 760 403	500 095 479	63%
(87) Résultat net de l'exercice	1 896 440 940	1 166 889 451	63%

La Société est restée dans une forte dynamique de croissance et a pu réaliser le résultat net marquant une nette amélioration de 63% par rapport à l'année 2022 ; soit 1 896 440 940 CDF contre 1 166 889 451 CDF de l'année N-1.

### 2.3. Ratios prudentiels et Indicateurs de performances.

La Société de Microfinance Guilgal SA a affiché les indicateurs prudentiels et de performance de la manière suivante :

Année Indicateurs	DECEMBRE 2023 (T4)	T3	T2	T1	Normes
<b>Ratios prudentiels</b>					
Ratio de Solvabilité	29%	28%	29%	23%	≥ 10%
Liquidité Immédiate	34%	28%	39%	44%	≥ 20%
Couverture des emplois à moyen et long termes par les ressources stables	128%	274%	275%	236%	≥ 100%
Couvertures des immobilisations	20%	24%	25%	36%	≤ 50%
<b>Indicateurs de performance</b>					
PAR30	4,81 %	6%	6%	6%	< 5%
Ratio d'abandon des créances	3%	0%	0%	0%	< 2%
Taux de capitalisation	23%	25%	27%	21%	> 15%
Taux d'encours décrédit	83%	85%	81%	74%	> 70%
Taux des immobilisations	5%	6%	6%	7%	< 10%
Taux d'encaisses oisives	14%	12%	16%	22%	< 20%
Autosuffisance opérationnelle	121%	131%	134%	132%	> 119,2%
Rendement sur actif	4%	3%	3%	3%	> 3%
Rentabilité des fonds propres	19%	15%	15%	14%	> 15%
Rendement du portefeuille	31%	19%	15%	13%	> 15%
Coefficient d'exploitation	18%	12%	9%	8%	< 60%
Efficacité opérationnelle	<b>18%</b>	<b>12%</b>	<b>9%</b>	<b>4%</b>	Entre 13% et 21%

Toutes les lignes de ce tableau ci-haut indiquent clairement que SMG SA est très performante et rentable à tout point de vue, sauf au niveau de ratio d'abandon des créances pour lequel un plan stratégique est déjà à pied d'œuvre pour tout remettre sur le droit chemin.

### III. DONNEES QUALITATIVES 2023

#### 3.1. Capital humain

Depuis sa création en tant qu'institution, le 4 septembre 2012, sous la forme de Coopérative d'Épargne et de crédit, en passant par sa transformation en Société de Microfinance, le 17 septembre 2019, SMG SA a toujours disposé d'un personnel suffisamment jeune, très compétent et fortement engagé et résolu pour l'atteinte de ses objectifs majeurs. Son Conseil d'Administration est composé des personnes dont l'expérience dans le secteur de Microfinance n'est plus à démontrer. A la tête du Conseil d'Administration, il y a le Professeur Frédéric Kalala qui est la référence en Microfinance en République Démocratique du Congo et dans une large mesure en Afrique subsaharienne.

Au 31 décembre 2023, le Conseil d'Administration ainsi que le personnel de SMG SA se composent de la manière suivante :

##### a. Conseil d'Administration

Nom	Position	Date d'élection	#Mandat	Education et expérience professionnelle
Kalala Tshimpaka Frédéric	Président	01/10/2020	01er mandat/5ans renouvelable	Professeur des Universités, Chaire de Microfinance au Centre Congolais Allemand de Microfinance (CCAM), Doyen de la Faculté d'Administration des Affaires et Sciences Economiques de l'UPC, Coach et Consultant de renom en microfinance et promoteur de la SM GUILGAL SA et de MICROPAR (Microfinance Panafrican Rating), la première Agence Panafricaine de rating en Microfinance.
Steffens Johann-Udo Erich	V. Président	01/10/2020	01er mandat/5ans renouvelable	Professeur des Universités, Ex-Président de la Frankfurt School of Finance and Management ; Evalueur et consultant international en stratégie d'entreprises.
Luboya Tshibangu Francis Elie	Membre	01/09/2021	01er mandat/5ans renouvelable	Consultant en réseaux et télécommunication et entrepreneur dans le domaine de la transformation digitale.
Kalumbu Banza Gloria	Membre	01/10/2020	01er mandat/5ans renouvelable	Employée de banque depuis 2017 avec une forte orientation vers la gestion de la clientèle
Mbwata Otina Myriam	Membre	01/10/2020	01er mandat/5ans renouvelable	Employée de la Société Nationale de Sécurité Sociale depuis 2017 et occupe aujourd'hui la fonction de Chef Comptable
Musole Mwanamupenzi Moïse	Membre	01/10/2020	01er mandat/5ans renouvelable	Longue expérience en microfinance en tant que Directeur général du plus grand réseau des COOPEC de la RDC, puis comme consultant en microfinance et conseiller financier du Président du Senat-RDC honoraire.

<b>Tshiamalenga Kalombo Jules</b>	Membre	01/10/2020	01er mandat/5ans renouvelable	Une longue expérience en tant que comptable, puis Directeur Administratif et financier
<b>Motanda Basenda Emile</b>	Membre	01/10/2020	01er mandat/5ans renouvelable	Longue expérience dans les hautes fonctions administratives et Financières dans plusieurs entreprises de la place. Aujourd'hui Directeur Général de Congo Start, Doctorant à l'Université de Londres, et Analyste des données à SOAS, University London.
<b>Mbaya Mbaya Célesin</b>	Membre	01/09/2021	01er mandat/5ans renouvelable	Longue expérience en audit dans institutions internationales et actuellement Associé Gérant du cabinet d'audit SECOFIC SARL

## b. Personnel de SMG SA

DIRECTIONS ET SERVICES	EFFECTIFS					
	Année 2023			Année 2022		
	Homme	Femme	Total 2023	Homme	Femme	Total 2022
<b>Direction Générale</b>						
Directeur Général	1	0	1	1	0	1
Directeur Général Adjoint	1	0	1	1	0	1
Directeur Financier	1	0	1	1	0	1
Directeur des Opérations	1	0	1	1	0	1
Directeur de Développement et Innovation	1	0	1	1	0	1
Directrice Financière Adjointe	0	1	1	0	0	0
Département de Comptabilité	0	2	2	0	2	2
Département Audit Interne	3	4	7	1	3	4
Département des Risques et Conformité	4	2	6	1	1	2
Département des Ressources Humaines	0	2	2	0	2	2
Département de SIG	4	0	4	4	0	4
Département Juridique et Contentieux	2	0	2	1	0	1
Département Innovation, Environnement et Performances Sociales	0	2	2	0	2	2
Département de Marketing	1	0	1	1	0	1
Département des Canaux Digitaux et ASSUJOB	1	0	1	0	0	0
Département de Gestion Stratégique de l'Épargne à la Carte	1	0	1	0	0	0
Département de Formations	1	0	1	0	0	0
Total Effectif de la Direction Générale	22	13	35	13	10	23
<b>Agences</b>						
Chefs des agences	13	0	13	8	1	8
Chargés des Opérations des Agences	2	0	2	2	0	2
Superviseurs des Crédits	9	0	9	7	0	7
Assistants comptables	11	2	13	9	0	9
Contrôleur Interne	24	9	33	18	7	25
Superviseurs des Commerciaux	12	1	13	9	0	9
Agents de crédits	125	1	126	60	3	63
Caissiers / Caissières	6	24	30	1	25	26
Chargés Clientèles	13	2	15	11	2	13

Techniciens de salle	3	15	18	2	9	11
Gardiens Civiles	20	0	20	15	0	15
Total Effectif des Agences	<b>238</b>	<b>54</b>	<b>292</b>	<b>142</b>	<b>47</b>	<b>189</b>
TOTAL GENERAL SMG SA	260	67	327	155	57	212

SMG SA a connu une augmentation de ses effectifs à hauteur de 54,24% due essentiellement à la création en 2023 de 4 nouvelles agences et la mise en place de politique de binômes dans les services de production (Crédits et Epargnes) afin de soutenir sainement de manière tout à fait maîtrisée la croissance institutionnelle.

### 3.2. Stratégies et méthodes de gestion des risques

Informations sur les stratégies et méthode de gestion des risques	
Structure de la fonction de gestion des risques.	La fonction de Gestion des risques à SMG SA a été mise en place dans le souci de soutenir véritablement la croissance saine de la Société de Microfinance Guilgal SA. La Responsable Risque a son département basé à la Direction Générale et est accompagnée par 7 analystes des risques. Ce département travaille en étroite collaboration avec les Contrôleurs internes basés au sein des différentes agences et de façon complémentaire avec les auditeurs internes.
Sources, niveaux d'exposition et de maîtrise des risques.	Le métier de financier qui est celui de SMG SA, est teinté des divers risques entre autres les risques opérationnels à bien de niveaux. SMG SA, à travers son département des risques et en collaboration avec tous les contrôleurs internes ainsi que les auditeurs internes, s'active à identifier tous les risques auxquels elle est confrontée. Et de ce fait en mesure le niveau d'exposition au travers une cartographie rigoureuse permettant la surveillance et la mitigation dans l'objectif ultime de maîtriser tous les risques bien identifiés.
Modalités de détermination de la tolérance aux risques et de l'appétence pour les risques.	Les manuels de procédure de gestion des risques et d'autres manuels de procédures sont un moyen par excellence par lequel SMG SA définit son niveau d'appétence et de tolérance aux risques.
Modalités de surveillance des risques.	La surveillance du respect de toutes les procédures au niveau interne et au moyen de la cartographie des risques qui est un outil de renom dans la gestion des risques permettant des actions croisées des contrôleurs internes en amont visant à prévenir la survenance de plusieurs risques et celles des analystes des risques de suivre toutes les transactions. Les auditeurs internes et le commissaire aux comptes interviennent en aval pour identifier les risques ayant

	échappé à la vigilance en amont et durant les transactions pour mettre en place les actions correctrices.
Modalités de réalisation des tests de résistance et de simulation de crise.	Les modalités de réalisation des tests de résistance et de simulation de crise sont clarifiées dans la politique de gestion des risques de SMG SA. Concrètement à SMG SA, il y a la préparation de la crise par anticipation, la mise en œuvre des mesures d'atténuation lors de la survenance de la crise, les enseignements à tirer. SMG adopte parfaitement une attitude scrutatrice de son environnement interne et externe en menant à des intervalles réguliers des tests et simulations des crises pour alimenter efficacement son plan de continuité d'activités.
Processus de gestion de crise dans sa globalité : plan de continuité d'activité, modalités de gestion et de communication de crise, plan de secours informatique et le plan de reprise des activités.	Le Plan de Continuité d'Activité de SMG SA prend parfaitement cette question en charge.
Dispositifs de gestion propres à chaque type de risque (crédit, opérationnel, liquidité et financement).	<p>La SMG SA dispose d'outils qui lui facilitent d'évaluer chaque type de risque :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Risque de crédit</b> : Le défaut de remboursement qui peut être causé par le défaut stratégique ou par le risque pur alimente le risque du crédit. Les créances non recouvrées ont des conséquences sur la qualité du portefeuille. Ce risque peut aussi être alimenté par la fraude dans le chef des agents de crédits (détournement de remboursement, crédits fictifs...). Un suivi régulier et quotidien du Portefeuille à risque de plus de 1 jour et de plus de 30 jours facilitera l'identification de ce risque, de l'analyser et de le gérer au mieux.</li> <li>• <b>Risque opérationnel</b> : Ce risque est transversal à toutes les opérations au sein de SMG SA. Les politiques et procédures sur lesquels s'appuient les contrôleurs internes, les analystes risques et les auditeurs internes en triangulation d'approches permettent de gérer efficacement les risques opérationnels, au besoin avec amélioration des politiques et procédures en fonction de nouveaux risques identifiés.</li> </ul>

	<p>• <b>Risque de liquidité</b> : SMG SA se fait le devoir de respecter les normes et instructions de l'autorité de régulation en ce qui concerne le risque de liquidité. Un suivi rigoureux du tableau de flux de trésorerie se fait au quotidien afin d'anticiper toute éventuelle position de trésorerie non conforme aux normes.</p>
<p>Modalités opérationnelles de gestion des risques.</p>	<p>SMG SA s'assure que tous les agents anciens et ceux nouvellement recrutés ont le même niveau de compréhension et de formation quant aux politiques et procédures ainsi que des lois et instructions en vigueur. Dans la pratique, les contrôleurs internes jouent le rôle essentiel en termes de gestion préventive des risques opérationnels notamment par les vérifications et contre-vérifications de la quasi-totalité des transactions dans les agences. Ils sont appuyés par les analystes de risques et les auditeurs internes.</p>
<p>Dispositif global de contrôle interne : différents niveaux de contrôles, organisation et niveau d'implication des organes de gouvernance.</p>	<p>SMG SA a un service de contrôle interne en son sein. Les niveaux de contrôle ainsi structurés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le niveau 1 assuré par les métiers opérationnels à travers un autocontrôle, un contrôle croisé (mutuel) et un contrôle hiérarchique ;</li> <li>- Le niveau 2 assuré par les fonctions de contrôle interne, de gestion des risques et de conformité ;</li> <li>- Le niveau 3 assuré par l'Audit Interne.</li> </ul> <p>Le Conseil d'Administration, à travers ses Comités spécialisés d'Audit et de Gestion des risques, éthique et conformité, définit les modalités de fonctionnement du système de contrôle interne à travers les politiques et procédures approuvées ainsi que d'autres résolutions découlant de ses réunions. Ainsi par ces canaux, le Conseil d'Administration arrive à avoir pleinement le contrôle de comment la SMG SA est gérée.</p>

<p>Dispositif de contrôle de la conformité (indication des règles internes sur l'éthique et la déontologie, sur la prévention des conflits d'intérêts, sur des abus de marché et la corruption et le droit d'alerte) et de lutte contre le blanchiment des capitaux et le financement du terrorisme (identification et connaissance appropriées des clients, surveillance des opérations de la clientèle, etc.).</p>	<p>SMG SA dispose d'un code d'éthique et déontologie, du manuel de lutte anti blanchiment des capitaux. Elle dispose en plus du pacte d'actionnaire qui règle les questions des conflits d'intérêts, les règlements d'entreprises auquel chaque agent est soumis, en ce qui concerne l'identification de la clientèle, le formulaire KYC est mis à la disposition des agences.</p> <p>A côté de cela SMG SA fait signer aux actionnaires et Administrateurs une DECLARATION DE CONFLIT D'INTERETS et fait signer aux agents un acte d'ENGAGEMENT DE CONFIDENTIALITE.</p>
--	--

### 3.3. Gouvernance

Informations sur le gouvernement d'entreprise	
Organis ation de SMG SA, forme juridiqu e et structur e de gestion	<p>SMG SA est une Société Anonyme avec Conseil d'Administration, au capital de 10 148 864 000 CDF CDF, entièrement libéré, dont le siège est sis au n° 07, Avenue Artisanale, Commune de Ngaliema et Ville Province de Kinshasa en République Démocratique du Congo, immatriculée au RCCM sous le n° CD/KNG/RCCM/20-B-01193 et portant le n° d'Identification Nationale 01-610-N61335D au n° d'impôt n° A2033380F, Institution de Microfinance agréée par la Banque Centrale du Congo suivant la note réf : N°Gouv.D.03/N°00851du 17 Septembre 2020.</p> <p>En 2023, la structure de gouvernance et de management était constituée comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>CONSEIL D'ADMINISTRATION</u> composé, actuellement, de 9 membres :</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Professeur Frédéric KALALA Tshimpaka</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Président du Conseil d'Administration</li> <li>- Professeur de l'université, Chaire de Microfinance au Centre Congolais Allemand de Microfinance (CCAM), Doyen de la Faculté d'Administration des Affaires et Sciences Économiques de l'UPC, Coach-Consultant expérimenté en microfinance et promoteur de la SM GUILGAL et de MICROPAR (Microfinance Panafrican Rating), Première Agence de Rating en Microfinance en Afrique.</li> </ul> </li> <li><b>2. Professeur UDO Steffens :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vice-Président du Conseil d'Administration</li> <li>- Professeur de l'Université, Ex-Président de la Frankfurt School of Finance and Management ; Evalueur et consultant international en stratégie d'entreprise.</li> </ul> </li> <li><b>3. M. Luboya Tshibangu Francis Elie</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrateur et membre du Comité des Engagements et de celui de Gouvernance.</li> <li>- Consultant en réseaux et télécommunication et entrepreneur dans le domaine de la transformation digitale.</li> </ul> </li> <li><b>4. Mme Kalumbu Banza Gloria</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrateur et membre du Comité des Engagements</li> <li>- Employée de banque depuis 2017 avec une forte orientation vers la gestion de la clientèle</li> </ul> </li> <li><b>5. Mme Mbwata Otina Myriam</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrateur et Membre du Comité des Ressources Humaines</li> <li>- Employée de la Société Nationale de Sécurité Sociale depuis 2017 et occupe aujourd'hui la fonction de Chef Comptable.</li> </ul> </li> <li><b>6. M. Musole Mwanamupenzi Moïse :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrateur Indépendant et Membre du Comité d'Audit</li> <li>- Longue expérience en microfinance en tant que Directeur général du plus grand réseau des COOPEC de la RDC, puis comme consultant en microfinance et aujourd'hui conseiller financier du Président du Senat-RDC</li> </ul> </li> <li><b>7. M. Tshiamalenga Kalombo Jules :</b></li> </ol>

	<ul style="list-style-type: none"><li>- Administrateur et Membre du Comité des Ressources Humaines</li><li>- Une longue expérience en tant que comptable, puis Directeur Administratif et financier de l'Eglise Adventiste au Congo.</li></ul> <p><b>8. M. Motanda Basenda Emile :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Administrateur et Membre du Comité de Gouvernance</li><li>- Longue expérience dans les hautes fonctions administratives et Financières dans plusieurs entreprises de la place. Aujourd'hui Directeur Général de Congo Start, Doctorant à l'Université de Londres, et Analyste des données à SOAS, University London.</li></ul> <p><b>9. M. Mbaya Mbaya Célesin :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Administrateur Indépendant et Membre du Comité d'Audit</li><li>- Longue expérience en audit dans institutions internationales et actuellement Associé Gérant du cabinet d'audit SECOFIC SARL</li></ul>
--	--

- COMITE DE DIRECTION (CODIR) composé de 5 membres avec

**1. M. Alain Désiré MBUYA NGANDU :**

- Directeur Général
- Master en Gestion Financière
- 11 ans d'expérience dans la finance inclusive
- Comme expériences, il a été Assistant Académique au sein des Universités dispensant des cours à caractère économique et financier, chargé des cours dans les domaines de la gestion et engagé depuis 2015 dans le secteur de la microfinance en parcourant successivement les fonctions de la base (agent de crédit) jusqu'au poste qu'il occupe actuellement.

**2. M. Florentin David KASHUMO:**

- Directeur Général Adjoint
- Master en Sciences Economiques
- + de 15 ans d'expérience dans le secteur de Microfinance en parcourant successivement les fonctions de la base (agent de crédit) au poste qu'il occupe actuellement. L'expérience a été accumulée auprès d'une multitude d'institutions de la RDC

**3. M. Romain LUYINDULA Nkondi :**

- Directeur Financier
- + de 14 ans d'expérience dans le secteur de microfinance
- Master in Micro Finance. Chef de Travaux des Universités dans les domaines de la gestion et engagé depuis 2012 dans le secteur de la microfinance passant de Gérant de la COOPEC Guilgal au poste qu'il occupe actuellement dans la Société.

**4. M. Alain Junior TAMELA :**

- Directeur de Développement et Innovations
- 11 ans d'expérience dans le secteur de Microfinance
- Master in Micro Finance. Assistant chargé des cours dans les domaines de la gestion et engagé depuis 2016 dans le secteur de la microfinance après un passage dans le secteur de la grande distribution comme comptable; en parcourant successivement les fonctions de la base (Chargé des opérations) au poste qu'il occupe actuellement dans la Société.

**5. M. Jean Claude KASHEMWA**

- Directeur des Opérations
- +15 ans d'expérience dans le secteur de Microfinance et des Banques.
- Master en Gestion Financière.

<p>Processus de nomination des membres du CA et de la Direction Générale.</p>	<p>SMG SA base son processus de nominations des membres de la Direction sur la méritocratie et compétence avérée dans le domaine de management et la maîtrise parfaite de Gestion des Institutions de Microfinance. Les membres du Conseil d'Administration sont proposés par le Président du Conseil d'Administration et élus sur base des compétences avérées, les critères d'éthique et d'intégrité sont des éléments qui pèsent aussi dans la balance lors de la décision finale.</p>
<p>Structure de l'actionnariat et les droits de vote.</p>	<p>La structure de l'actionnariat est constituée exclusivement des personnes physiques des nationalités : (i) Congolaise de la RDC (17 actionnaires dont deux naturalisés belges) : part de capital détenue : 86,7%), (ii) Allemande (deux Actionnaires dont la valeur est de 12,5%) et Belge (un seul Actionnaire dont la valeur est de 0,8%). Tous les actionnaires sont caractérisés par un esprit éclairé et entrepreneurial, ayant fait le choix de ne pas se partager les dividendes au premier quinquana du plan d'affaires de la Société afin de soutenir la croissance saine et maîtrisée de leur institution.</p>
<p>Principes et politiques de rémunération des dirigeants et du personnel, le rôle du CA dans la détermination des rémunérations</p>	<p>A SMG SA, le Conseil d'Administration travaille étroitement avec le Comité de Direction pour le réajustement des salaires en tenant compte de la réglementation en la matière et aussi en tenant compte des performances particulières et distinctives des agents et des performances générales de la Société. Le 13ème mois est accordé à tous les agents de la Société toutes catégories confondues et plusieurs sortes de primes de performances sont données aux agents tout au long de l'année en fonction des performances réalisées chaque mois.</p>

Opérations effectuées avec les sociétés affiliées et des contreparties apparentées.	RAS
Exercice du droit d'alerte des responsables des fonctions- clés de contrôle interne auprès du CA.	Les différents services de contrôle internes ont la carte blanche de rendre compte directement au Président du Conseil d'Administration pour des informations concernant les postes clés au sein de la Société ; des informations qui pourraient être étouffées par les personnes occupant ces postes clés. Il en est de même des auditeurs internes qui sont hiérarchiquement rattachés directement au Conseil d'Administration.

### 3.4. Stratégie de développement et politique commerciale

Informations sur la stratégie de développement et la politique commerciale	
Grands axes de développement stratégique de SMG SA.	<p>Sur les 5 prochaines années (2025-2029) SMG SA va se focaliser sur les axes stratégiques contenus dans son nouveau plan d'affaire. Ces derniers se présentent de la manière suivante :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. Axe 1 : La poursuite de la digitalisation de Guilgal ;</li> <li>i. Axe 2 : Le développement nouveaux produits innovants ;</li> <li>i. Axe 3 : La poursuite du déploiement national à travers le déploiement de nouvelles agences ;</li> <li>υ. Axe 4 : Le développement des performances sociales et environnementales ;</li> <li>υ. Axe 5 : La Consolidation des acquis et du développement de la structure organisationnelle.</li> </ul>
Informations prévisionnelles générales sur les objectifs commerciaux annuels ou pluriannuels.	<p>A la fin de ce nouveau plan d'affaires, soit à la fin de l'année 2024, SMG SA compte servir 111.000 clients actifs avec un encours d'épargne de 55 366 158 500 CDF avoir un portefeuille de crédit de 132 500 000 000 CDF pour près de 38.850 Clients emprunteurs actifs d'ici la fin de l'année 2025.</p> <p>La profitabilité de l'endettement en termes d'effet de levier financier positif. La société compte s'endetter pour accroître significativement sa rentabilité financière et mieux faire face à ses besoins de financement jusqu'à hauteur de 23 850 000 000 CDF d'ici 2024, il s'agit principalement des prêts subventionnés. Cet endettement aura un effet de</p>

	<p>levier positif et faire passer la rentabilité de la SMG 25 à près de 30 %.</p> <p>Une forte mobilisation de l'épargne, avec un taux de croissance annuelle moyen de 72%, son encours d'épargne prévu à la fin de l'année 2024 est 53 003 802 750 CDF Une telle mobilisation contribuera significativement à accroître son taux de transformation et donc à améliorer l'inclusion financière dans la zone d'intervention de SMG. Il en résultera un meilleur positionnement car la Société aura, de ce fait, gagné de larges parts de marché conformément à sa vision, en étendant ses activités à l'Est de la RDC (Goma, Bukavu et Kalemie). En ce qui concerne la rentabilité de SMG SA nous projetons de garder la Société rentable durant le deuxième quinquena et avoir à la fin de l'année 2029 le ROA de 4,77% et le ROE de 17,11%. Le CAR sera à 31,58% et le taux de liquidité à 30,00%.</p>
<p>Soutenabilité des orientations stratégiques : capacité de SMG SA à poursuivre le développement de ses activités, tout en maîtrisant les risques raisonnablement et dans le respect de la réglementation prudentielle.</p>	<p>L'actualisation permanente du Plan de continuité des activités de Guilgal prend en charge tous ces questionnements.</p>
<p>Informations sur les progrès dans la réalisation des objectifs stratégiques et sur les risques éventuels liés à la stratégie mise en place.</p>	<p>Au sein de SMG SA, les objectifs stratégiques font l'objet d'une évaluation rigoureuse chaque semaine et très souvent par le Président du Conseil d'Administration qui s'associe à l'équipe opérationnelle pour cela. A la fin de chaque mois, une évaluation mensuelle se fait regroupant tous les agents sur une plateforme virtuelle. A l'issue de cette évaluation les meilleurs agents partagent leurs expériences à succès pour inciter les autres à leur emboiter les pas et sont primés. En outre, des retraites professionnelles sont organisées semestriellement pour faire les points sur l'atteinte des objectifs à travers les différents axes stratégiques. Ces retraites sont un cadre par excellence de redéfinition des objectifs en fonction du degré d'atteinte des targets et de l'évolution contextuelle (avec possibilité d'actualisation du plan d'affaires) et du vrai team building.</p>

#### **IV. ATTESTATION SUR L'ETABLISSEMENT DU RAPPORT PILIER**

##### **ATTESTATION CONCERNANT L'ETABLISSEMENT DU RAPPORT PILIER III**

Nous, soussigné, membres du Conseil d'Administration de la Société de Microfinance Guilgal SA, conformément à l'article 25 de l'Instruction 55 aux établissements de crédit et sociétés financières relatives à la discipline de marché de la Banque Centrale du Congo, attestons par la présente que le Rapport Pilier III de SMG SA pour l'exercice clos le 31 décembre 2023 a été établi conformément aux procédures de contrôle interne en vigueur.

En conséquence, certifions que le Rapport Pilier III comprend toutes les informations requises par la réglementation en vigueur et qu'il reflète fidèlement la situation financière, les risques et les pratiques de gestion des fonds propres de l'Institution. Nous confirmons que la situation financière de SMG SA a été auditée et certifiée par le Cabinet Strong NKV agréé par la Banque Centrale du Congo et que toutes les diligences ont été faites conformément à l'article 710 de l'Acte Uniforme sur les Sociétés Commerciales et du GIE du traité de l'OHADA.

Nous attestons également que le processus d'établissement du Rapport Pilier III a été mené de manière transparente, avec une supervision adéquate de la part des organes de gouvernance, et en conformité avec les normes et les meilleures pratiques en matière de gestion des risques et de divulgation d'informations.

En signant cette attestation, nous assumons la responsabilité de veiller à ce que le Rapport Pilier III soit établi et communiqué de manière appropriée, contribuant ainsi à renforcer la transparence et la confiance du public dans les activités de SMG SA.

Fait à Kinshasa, le 20/05/2024

**Professeur Frédéric Kalala Tshimpaka**



**Président du Conseil d'Administration.**