



Mutuelle des Agents de l'Eau et de l'Electricité



RAPPORT DE GESTION

DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

2018



M. Dominique KAKOU

Chers Membres,

L'exaltante mission de création de notre Mutuelle et de la faire prospérer qui a commencé en 2006 a connu d'importants succès, même si elle est loin d'être achevée. En effet, notre Institution qui est restée fidèle à ses objectifs a obtenu les résultats suivants :

Concernant l'activité d'épargne :

Sur la période 2010-2018, le cumul des épargnes collectées est de plus de 16 milliards. Pour la seule année 2018, l'épargne collectée a enregistré un niveau exceptionnel de 4 200 000 000 CFA contre une moyenne annuelle d'environ 2 000 000 000 CFA. L'encours d'épargne est de 5 285 000 000 CFA au 31 décembre 2018.

Concernant les crédits octroyés :

Sur la période 2010-2018, le cumul des crédits accordés est de plus de 25 milliards de francs CFA avec un niveau exceptionnel en 2018 de 5 905 000 000 FCFA dont 1 786 000 000 FCFA de crédits immobiliers. L'encours est de 8 010 000 000 CFA au 31 décembre 2018.

Concernant le sociétariat :

L'effectif est passé de 4227 en 2010 à 7173 membres au 31 décembre 2018. Le taux d'adhésion est passé de 91,26% en 2010 à 97,31 au 31 décembre 2018 quand le taux de membres actifs est passé de 89,99% en 2010 à 93,04% en 2018.

Enfin, en termes de notoriété, il est fort opportun de rappeler que notre Institution a obtenu en 2018 lors des Journées Nationales de la Microfinance, le GRAND PRIX DE LA FINANCE RESPONSABLE qui récompense la structure de microfinance qui offre les meilleures

conditions de gestion à ses clients. Cette reconnaissance nationale est pour moi et pour tous les sociétaires de MA2E un grand motif de fierté.

En plus de tous ces résultats, la MA2E a ouvert une lucarne très importante sur les logements qui ont constitué pendant longtemps, la revendication légitime des organisations syndicales. J'exhorte une fois de plus tous les membres à saisir cette opportunité pour régler définitivement cet épineux problème d'accès à la propriété immobilière.

En termes de développement à court et moyen termes, notre Institution est en train d'achever les tests sur son site internet qui lui permettra de garder constamment le contact avec ses membres. Par ailleurs, les virements de salaires promis seront effectifs avec la nouvelle version du logiciel d'exploitation « PERFECT » qui sera opérationnel à la fin du mois de juin 2019.

Comme vous pouvez le constater, chers membres, notre institution est sur la bonne voie qui est de donner une réponse appropriée à vos besoins. Je voudrais vous souhaiter de préserver l'esprit de solidarité et d'entraide qui nous a toujours caractérisés.

Je termine en disant merci à tous mes collaborateurs au sein des différents Conseils d'Administration mis en place depuis la création de l'institution. Je remercie également toutes les personnes qui ont assuré des fonctions dans les différents Organes pour leur engagement à mes côtés durant nos mandats. Tous les succès énumérés sont aussi les leurs.

Longue vie à la MA2E !

Ch-1x1-

GENERALITÉS

Présentation synoptique

1	Dénomination de la structure: Mutuelle des Agents de l'Eau et de l'Electricité (MA2E)	
2	Forme juridique	Mutuelle ou Coopérative d'épargne et de crédit
3	Pays d'exercice	Côte d'Ivoire
4	Localité	District d'Abidjan
5	Dirigeants à contacter :	
	Président du Conseil D'Administration	Nom : Dominique KAKOU Adresse : 18 BP 1210 Abidjan18 Contact : 21 23 35 72 / 06 41 81 81
	Directeur Général	Nom : KAUNAN Alexis Koffi Adresse : 18 BP 1210 Abidjan 18 Contact : 21 23 35 22 / 07 45 67 63 / 05 63 70 22
6	Constitution des parts sociales au 31/12/2018	Société SFSP : 90 000 parts soit 450 000 000 francs
		Société SFDSP : 30 000 parts soit 150 000 000 francs
		Membres individuels : 7 173 parts soit 35 865 000 francs Total 127 173 parts y compris celles des sociétés financières Capital social au 31 12 2018 : 635 865 000 francs
7	Nombre de caisse	1
8	Adhérents/Membres	7 173 soit 97,31% de taux d'adhésion
9	Assistance technique	CAGECFI/Cabinet ZIFFE
10	Appui financier	FCP CIE et SODECLI. SFSP et SFDSP
11	N° d'Agrément	Arrêté N° 827/MEF/DGTCF/DM du 26/08/2009 N° 1-1.9/09-03
12	Partenaires	(Banques où sont domiciliés vos comptes) ECOBANK, ORABANK, UBA et SIB
13	Logiciel	PERFECT
14	E-mail	Info@ma2e.ci
15	Adresse	18 BP 1210 Abidjan 18 Tel 21 23 64 87
16	Encours d'épargnes	5 268 291 604
17	Encours de crédits	8 010 016 676

I- INTRODUCTION

L'objet du rapport est de faire le point de l'arrêté à fin décembre 2018 aux différents organes et aux organismes de tutelle ou de contrôle.

II- CONTEXTE

Au plan général, aucune modification significative de l'environnement de l'institution n'est intervenue. Cependant il faut noter que depuis décembre 2016, l'institution est passée sous l'article 44 de l'ordonnance 2011-361 du 03 novembre 2011 régissant les SFD. Enfin, il faut noter que la DRSSFP a mené une mission d'audit à MA2E du 15 au 27 octobre 2018. Le rapport final n'est pas encore disponible à fin décembre 2018

III- CIBLE

La cible de l'institution n'a pas varié. L'objet de 98% de membres adhérents n'a pu être atteint. Le réalisé se situe à 97,31%. Au total 198 personnes n'ont pas adhéré.

IV- FONCTIONNEMENT DES ORGANES

Réunions du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a tenu une réunion sur les trois prévues. Cependant la commission technique mise en place par le président pour le suivi des activités a tenu plusieurs réunions pour valider le processus de la mise en œuvre du projet immobilier.

Activités d'audit interne :

L'auditeur interne a mis en place un plan d'audit pour l'année 2018. Ce plan a fait l'objet d'opérations de contrôles ponctuels de la caisse,

de la comptabilité et de l'ensemble des autres activités de l'institution. Les rapports rédigés ont été transmis aux organes de contrôle et de supervision.

La mission du cabinet chargé du contrôle de l'activité comptable et des inventaires (épargnes et crédits) a eu lieu comme prévue.

Il faut cependant noter que le manque de réunions formelles du Conseil de surveillance n'a pas encore été résolu.

V- LE SOCIETARIAT

Le nombre de membres est passé de 6954 à fin décembre 2017 à 7173 au 31 décembre 2018. Soit une progression de 3.04%

VI- LE PERSONNEL

L'effectif est de 15 personnes.

Ce sont :

Quatre (4) agents CIE, deux (2) agents SODECLI et huit (9) agents MA2E.

L'embauche de l'assistant BIC a été faite. Il reste l'embauche de la trésorière qui sera faite en 2019 dès que le problème de bureau sera résolu.

VII- STATUT DE L'INSTITUTION

La Mutuelle est passée sous le régime de l'article 44 en décembre 2016. Ce qui lui impose un reporting mensuel au lieu des états trimestriels.

VIII- LE SYSTÈME D'INFORMATION

Le traitement des dysfonctionnements objet des rapports de 2015 et 2016 est en cours sur la nouvelle version de PERFECT (vision). Cette version sera pleinement opérationnelle au cours de l'année 2019.

XI- LES ACTIONS MENEES

- L'inventaire des encours d'épargnes et de crédits à fin décembre 2018 pour permettre la certification des comptes de 2018,
- L'organisation d'une réunion du Conseil d'Administration
- L'Organisation de l'Assemblée générale mixte,
- La participation aux journées nationales de la Microfinance les 22 et 23 mars 2018 avec l'obtention du grand prix pour la finance responsable,
- La mise en place de 176 dossiers de crédit immobiliers et la souscription d'un contrat d'assurance couvrant ces crédits.
- La réalisation de plusieurs travaux sur les sites de AKANDJE et de SONGON pour permettre aux acquéreurs d'accéder à leur logement.
- Le règlement du litige financier qui a opposé la SCI PERFORMER au GIE SCETCI,
- Travaux avec le Commissaire aux Comptes sur le rapport de recommandations avant certification des comptes,
- La rédaction du rapport d'audit général et la confection d'un plan d'audit 2018,
- La finalisation de la mission d'audit de la cartographie des risques commencée en fin d'année 2017.
- La réalisation d'un audit d'évaluation SMART CAMPAIN (sur la protection des clients)
- La participation aux différentes rencontres de la BCEAO avec les sociétés de microfinance,
- La révision des manuels de procédures pour inclure les nouvelles activités, et leur validation
- La participation à plusieurs formations (APSFDCI et BCEAO)
- L'achèvement des travaux de mise en œuvre de la plateforme du BIC

Concernant les investissements :

- La phase N°1 de la création du site web MA2E est achevée, Elle sera déployée en cours d'année 2019.
- Le renouvellement des véhicules n'a pas été fait. Le véhicule commandé sera livré en début d'année 2019

Dans le cadre de l'occupation de la totalité du 6^{ème} étage après le départ de SGA2E, il est prévu des aménagements qui devront être faits. Ces aménagements seront effectifs en début d'année 2019. L'occupation effective sera faite à compter du 1^{er} avril 2019.

ACTIVITÉS

Point des difficultés rencontrées

X-1. Au niveau de la gouvernance

Le fonctionnement de certains organes n'est pas encore optimum. Tous les organes doivent définir des plans d'action et les mettre en œuvre.

X-2. Au niveau de l'exploitation

Certains membres sortent des sociétés sans être prélevés par les DRH (ce qui crée des contentieux)

Les prélèvements effectués par les sociétés ne sont pas toujours reversés à bonne date. On observe un retard pouvant aller jusqu'à six mois. Cette situation va compromettre la tenue régulière des comités de crédits.

Avec l'accroissement de l'activité de la caisse, on observe un goulot d'étranglement faisant perdre beaucoup de temps aux membres. Il s'avère nécessaire d'ouvrir une deuxième caisse.

XI- LES RESULTATS DES ACTIVITÉS

XI-1. Les adhésions et le taux de pénétration

SOCIÉTÉS	Prévisions 2018					REALISE AU 31/12/2018					Non Adhérents
	CIBLE	Adhérents	Actifs	% Adhésion	% Actif	CIBLE	Adhérents	Actifs	% Adhésion	% ACTIF	
CIE	4 900	4 851	4 582	99%	93,51%	4 733	4640	4 339	98,04%	93,51%	93
SODECI	2 400	2 376	2 237	99%	93,21%	2 347	2298	2 142	97,91%	93,21%	49
GS2E	73	72	68	99%	93,55%	73	62	58	84,93%	93,55%	11
SIVE	90	89	75	99%	82,93%	89	82	68	92,13%	82,93%	7
CIPREL	113	112	81	99%	72%	113	75	54	66,37%	72%	38
SGA2E	8	8	5	99%	62,50%	8	8	5	100,00%	62,50%	-
MA2E	8	8	8	99%	100%	8	8	8	100,00%	100%	-
TOTAL	7 592	7 516	7 056	99%	92,95%	7 371	7 173	6 674	97,31%	93,04%	198

L'effectif cible de 2018 au niveau des sociétés n'a pas été atteint. Le réalisé se situe à 7 371 membres au lieu des 7 696 prévus. Ce qui s'explique par un ralentissement des nouvelles entrées dans les sociétés.

Par rapport à l'effectif réalisé en 2018, le taux d'adhésion de 97% a été atteint. A fin décembre 2018, le nombre de membres se situe à 7173 contre 6954 à fin décembre 2017 soit une progression de 3%.

Concernant le taux de membres actifs, il atteint 93.04% contre une prévision de 88.01%.

Enfin, concernant les non adhérents, l'effectif est de 198 à fin décembre 2018 contre 385 à fin décembre 2017.

X-2. Analyse des crédits accordés

Le volume de crédits accordés a atteint 5 905 592 102 CFA pour 1920 dossiers traités dont 176 dossiers de crédit immobilier pour une valeur 1 786 383 102 CFA.

Le cumul des crédits ordinaires et des crédits express a atteint le montant de 4 119 000 000 CFA qui constitue un niveau jamais atteint.

X-3. Analyse de l'encours de crédit au 31 décembre 2018

L'encours de crédit :

L'encours des crédits à fin décembre 2018 est de 8 010 016 676 francs contre 8 976 000 000 au 31 décembre 2017. Cette tendance à la baisse s'explique par la déduction des apports initiaux du projet immobilier du montant des crédits accordés à hauteur de 1 300 000 000 CFA.

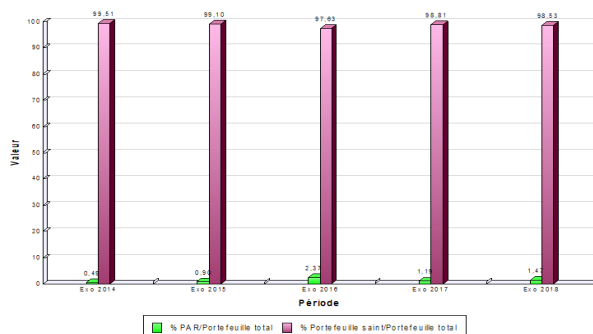
Le PAR (Portefeuille à Risque en vert) se situe à 1.47% contre 1.19% à fin décembre 2017. On note une dégradation dont les causes principales demeurent :

- Les agents licenciés dont les soldes ne couvrent pas les impayés. A ce niveau l'interprétation de la loi sur le recouvrement par la retenue sur les revenus pose problème.
- Les retards dans le reversement sur les décomptes des membres partis
- Les impayés générés suite à un déphasage entre les tableaux

d'amortissement et les dates réelles de début des prélèvements.

- La signature de la fiche de non redevance que doivent produire les partants ne semble pas utilisée. Certaines personnes qui doivent ont pu partir sans tenir compte des sommes dues à la MA2E.

Etat comparatif du portefeuille à risque de 2014 à 2018



Ce tableau indique le niveau du Portefeuille à Risque par rapport au portefeuille sain.

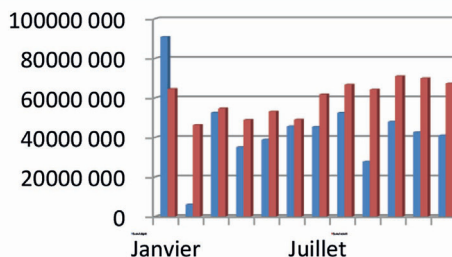
X-4. Analyse de l'épargne

Le niveau de l'épargne collectée se situe à 4 212 902 761 CFA soit une progression de plus de 100% par rapport à 2017. L'encours total des épargnes se situe à 5 268 291 604. La tendance à la hausse de l'épargne collectée, observée depuis la réforme de 2014 se confirme. On note cependant un niveau élevé des remboursements d'épargnes (1 770 017 154 FCFA).

ENCOURS D'EPARGNES AU 31/12/2018			
EMPLOYEURS	NOMBRE BENEFICIAIRES	MONTANT par société	% par société
CIE	4 328	3 606 248 426	68,45%
SODECI	2 138	1 477 492 555	28,05%
GS2E	58	82 779 150	1,57%
SIVE	68	43 208 371	0,82%
CIPREL	52	44 033 179	0,84%
SGA2E	3	5 031 140	0,10%
MA2E	8	9 498 783	0,18%
TOTAL	6 655	5 268 291 604	100,00%

La CIE et la SODECI constituent 96,5% du volume des épargnes.

POINT DES RETRAITS ET DEPOTS (Chiffres exprimés en KF)



Les opérations du guichet concernent les dépôts et les retraits effectués à la caisse de MA2E sans passer par les prélèvements.

Le cumul des opérations a atteint la somme de 1 298 027 140 FCFA en légère régression par rapport à 2017.

Dans le détail, le constat est le suivant :

- Concernant les dépôts : La moyenne mensuelle est d'environ 48 millions de FCFA
- Concernant les retraits : La moyenne mensuelle est d'environ 60 millions de FCFA.

ACTIVITÉS

Il est à prévoir un niveau plus élevé en 2019 avec la mise en œuvre du virement des salaires

X-6. Compte de résultat par rapport au budget 2018 à fin décembre

Tableau de synthèse des charges :

Postes	Réalisé Décembre 2016	Réalisés 12/2017	Budget 2018	Réalisé 2018	Tx/Budget 2018	Tx/REAL 2017	Tx/REAL 2016
60 Intérêt FCP + frais bancaire	157 008 879	199 750 414	207 697 222	191 271 028	92,09%	95,76%	121,82%
61 Achat fournitures + carburant	9 332 680	9 746 170	10 512 000	11 629 052	110,63%	119,32%	124,61%
62 Autres services extérieurs	198 908 013	118 345 107	143 750 200	104 825 505	72,92%	88,58%	52,70%
62 Frais de personnel refacturé	1 200 000	97 815 073	104 000 000	103 061 969	99,10%	105,36%	8588,50%
63 Impôts et taxes	3 153 490	1 531 624	1 750 000	1 285 317	73,45%	83,92%	40,76%
64 Frais du personnel	69 060 299	75 316 572	77 300 000	73 513 887	95,10%	97,61%	106,45%
66 Amortissements et Provisions	62 379 322	59 894 150	60 300 000	78 681 152	130,48%	131,37%	126,13%
67 Autres charges exceptionnelles	2 423 890	684 250	684 250	783 030	114,44%	114,44%	32,30%
T6 Total des charges	503 466 573	563 083 360	605 993 672	565 050 940	93,24%	100,35%	112,23%

Le niveau des charges a été contenu en dessous des prévisions essentiellement au niveau des comptes 62x et 66x.

Au niveau des comp62, les loyers prévus en 2018 pour occuper la deuxième partie du local du 6ème étage seront exécutés en 2019. Le déménagement effectif aura lieu fin mars 2019.

Tableau de synthèse des produits :

Postes	Réalisé Décembre 2016	Réalisés 12/2017	Budget 2018	Réalisé 2018	Tx/Budget 2018	Tx/REAL 2017	Tx/REAL 2016
701x Produits d'intérêts bancaires	8 212 137	5 356 836	6 000 000	3 631 528	60,53%	67,79%	44,22%
7021 Produits d'intérêts des prêts	413 398 682	446 764 140	640 000 000	511 243 269	79,88%	114,43%	123,67%
7029 Refacturation aux sociétés	136 400 000	138 100 000	89 643 000	89 643 000	100,00%	64,91%	65,72%
7029 Reprise sur fonds de garantie	25 000 000	20 000 000	10 000 000	20 000 000	200,00%	100,00%	80,00%
7029 Cotisation et adhésions	423 000	463 000	500 000	384 000	76,80%	82,94%	90,78%
7029 Pénalité pour anticipation	4 339	0	0	0	#DIV/0!	#DIV/0!	0,00%
7029 Frais de dossier	18 805 495	26 051 050	22 000 000	28 492 050	129,51%	109,37%	151,51%
7028 Divers intérêts	9 739 812	11 575 198	35 000 000	13 840 741	39,54%	119,57%	142,10%
7038 Produits sur opérations diverses	1 146 664	22 648 928	5 000 000	8 274 790	165,50%	36,54%	721,64%
70391 Frais de pénalité	12 800	41 100	100 000	117 583	117,58%	286,09%	918,62%
7091 Plus value de cession	14 588						0,00%
T70X Total des produits Exploit Financières	613 157 517	671 000 252	808 243 000	675 626 961	83,59%	100,69%	110,19%
SUBV 74 Subvention	0	0	0	0			
729				3 022 296			
Quote part virée au résultat	3 949 962	5 395 979	4 500 000	5 391 136	119,80%	99,91%	136,49%
76 Reprise sur provisions	101 125	43 665 455	22 000 000	27 799 723	126,36%	63,67%	27490,46%
77X	15 762	2 746 773	0	1 548 802		56,39%	9826,18%
7118 Ventes de produits MAZE	3 955 000	9 884 000	3 000 000	8 491 000	283,03%	85,91%	214,69%
T 76 et 77 Reprises Prov	10 546 068				#DIV/0!	#DIV/0!	0,00%
Total des produits	631 725 434	732 692 459	837 743 000	721 879 918	86,17%	98,52%	114,27%
Résultat = Produits-Charges	128 258 861	169 609 099	231 749 328	156 828 978	67,67%	92,46%	122,28%

NB : Les produits attendus ont été minorés d'environ 120 millions. Cette situation explique la baisse du résultat net.

Tableau justificatif des écarts sur les produits d'intérêts

Libelle	Montant prévu	Montant réalisés	Ecart	Observations
Intérêts attendus sur encours au 31 12 2017	410 000 000	303796097	-106 203 903	Annulation de 106 millions d'intérêts pour dossiers soldés par anticipation
Intérêts attendus sur nouveaux crédits 2018	110 000 000	134141922	24 141 922	Niveau exceptionnel de crédits accordés(+ de 4 milliards)
Intérêts attendus sur crédits immobiliers	120 000 000	73171067	-46 828 933	Mise en place tardive des crédits immobiliers
Total des intérêts attendus	640 000 000	511 109 086	-128 890 914	

Le niveau des intérêts attendus n'a pas été atteint pour deux raisons :
- 106 millions d'intérêts sur les crédits en cours ont été annulés pour rachat anticipé (mise en place des crédits immobiliers)
- Mise en place tardive des crédits immobiliers. Retard pris dans la levée des réserves pour permettre aux membres d'entrer dans leur maison

Tableau de synthèse des activités depuis 2010 (Voir Annexe P. 11)

XI-7. Revue des ratios :

Tableau des ratios prudentiels au 31 décembre 2018

RECAPITULATIF DES RATIOS		
Ratios	Décembre 2017	décembre 2018
LIMITATION DES RISQUES AUXQUELS EST EXPOSEE UNE INSTITUTION (<=200%)	92%	86%
COUVERTURE DES EMPLOIS A MOYEN ET LONG TERME PAR DES RESSOURCES STABLES (>=100%)	83%	99%
LIMITATION DES PRETS AUX DIRIGEANTS ET AU PERSONNEL AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES (<=10%)	2%	12%
LIMITATION DES RISQUES PRIS SUR UNE SEULE SIGNATURE (<=10%)	0%	2%
NORME DE LIQUIDITE (>=100%, 80% ou 60%)	145%	117%
LIMITATION DES OPERATIONS AUTRES QUE LES ACTIVITES D'EPARGNE ET DE CREDIT (<=5%)	0%	0
NORME DE CAPITALISATION (>=15%)	32%	15%
CONSTITUTION DE LA RESERVE GENERALE	15%	15%
LIMITATION DES PRISES DE PARTICIPATION (<=25%)	0%	3%
FINANCEMENT DES IMMOBILISATIONS	0	3%

Il ressort de ces ratios que la situation s'est considérablement améliorée au cours de l'année 2018. L'objectif du respect de tous les ratios à fin décembre 2019 reste envisageable.

NB : Ces ratios sont calculés en ne tenant pas compte de la valeur résiduelle des encours (pour ceux qui sont concernés).

XII- POINT SUR LA MISSION D'AUDIT DE LA DRSSFD

La mission d'audit s'est déroulée du 15 au 27 octobre 2018. Elle a porté sur les points suivants :

- La mise en œuvre des recommandations de la dernière mission
- La gouvernance
- L'épargne et le crédit
- La comptabilité et les finances
- Le système d'information et la sécurité
- Les autres aspects dont
- Le personnel
- Le blanchiment des capitaux
- La transparence de la tarification

Pour tous ces aspects, des constats ont été faits mettant en exergue :

- Les points forts
- Les insuffisances
- Les recommandations

ACTIVITÉS

En conclusion, un relevé des recommandations et des délais de mise en œuvre ont été définis. La MA2E a pour obligation de lever tous les dysfonctionnements identifiés dans les délais indiqués.

VII- RAPPORT SUR LE PROJET IMMOBILIER

A- Points des logements livrés

Sur le site de AKANDJE, les 90 logements livrés ont été attribués. Quatre logements payés n'ont pas été livrés. Par ailleurs, un litige survenu entre le GIE et la SCI PERFORMER a obligé la MA2E à payer à la SCI PERFORMER le montant contractuel de la remise accordée aux acquéreurs. Cette somme sera récupérée par la MA2E sur les livraisons de la deuxième phase du projet.

Concernant la situation comptable, le solde du compte 241206 : « Crédit immobilier Différé » correspond à trois logements dont les dossiers de crédit ont été finalisés en début 2019.

Concernant l'assurance vie-emprunteur, le contrat a été signé et prend effet en début d'année 2019.

Concernant l'état des lieux administratif et technique, la situation est la suivante :

Concernant la situation à AKANDJE

ETAT DES LIEUX ADMINISTRATIFS ET TECHNIQUES DU PROJET IMMOBILIER MA2E A AKANDJE				
Levée de réserves	Réserves sur les VRD	Réserves sur les maisons		Point des travaux faits ou à faire,
		Adduction d'eau potable (AEP)	Réseau primaire	Réseau d'alimentation des îlots 29 - 30 réalisé par MA2E et à refacturer au promoteur
				La conduite de l'îlot 4 a été mal exécutée et doit être déplacée (travaux non encore exécutés)
		Assainissement	Branchements	Tous les 90 Branchements ont été exécutés par la MA2E mais les logements de l'îlot 4 ne sont pas branchés à cause de la mauvaise exécution du réseau d'eau potable.
		Raccordement logts	Réseau primaire	Réseau existant mais défectueux aux îlots 04 et 10. Le réseau est bouché provoquant un dégueulement.
				PERFORMER a accepté de demander par écrit à MA2E de réaliser les travaux à valoir sur la retenue de garantie du GIE.
		Electricité	SECUREL	Certains logements ne sont pas raccordés au réseau d'assainissement. Performer a demandé par écrit à la MA2E de lui faire une proposition de traitement de ce problème.
		Raccordement logts	Branchements	Réseau existant et fonctionnel.

Dossiers	Documents administratifs	Documents à fournir par MA2E (disponibles)	Contrat du crédit immobilier MA2E
			Contrat de vente MA2E
			Attestation de cession des logements délivrée par Performer
			Contrat d'assurance vie-emprunteur (BIA à signer par chaque acquéreur)
	Documents à fournir par le promoteur (non disponibles)		Les dossiers techniques de morcellement
			La main levée des hypothèques conventionnelles
			Le règlement de copropriété
			Le cahier de charges
			L'arrêté d'exonération fiscale
Techniques	Documents à fournir par le promoteur (non disponibles)		Plans des logements
			Calque
			Extraits topo

NB: Pour les documents techniques et les frais de mutation pour l'obtention du titre foncier, chaque acquéreur devra payer la somme de 300 mille francs. La MA2E a déjà payé cette somme et se fera rembourser au moment de la mise à disposition des titres.

Concernant la situation à SOGON

ETAT DES LIEUX ADMINISTRATIFS ET TECHNIQUES DU PROJET IMMOBILIER MA2E A SOGON				
Levée de réserves	Réserves sur les VRD	Réserves sur les maisons		Point des travaux faits ou à faire,
		Adduction d'eau potable (AEP)	Réseau primaire	Réseau d'alimentation du site présente des anomalies ne permettant pas sa mise en service
				Le promoteur a engagé des travaux de reprise.
		Assainissement	Branchements	Les branchements seront payés et réalisés lorsque l'ONEP aura réceptionné le réseau d'adduction,
		Raccordement logts	Réseau primaire	Réseau existant au niveau du site. L'exutoires devant collecter les eaux usées n'est pas encore disponible. Il est conseillé aux acquéreurs de réaliser des fosses septiques en attendant.
		Electricité	SECUREL	Réseau existant et fonctionnel.
		Branchements	SECUREL	Tous les 110 branchements ont été payés par la MA2E. Cinq logements ne sont pas raccordés faute de réseau. Les travaux sont en cours,

ACTIVITÉS

Dossiers	Documents administratifs	Documents à fournir par MA2E (disponibles)	Contrat du crédit immobilier MA2E
			Contrat de vente MA2E
			Attestation de cession des logements délivrée par Performer
			Contrat d'assurance vie-emprunteur (BIA à signer par chaque acquéreur)
	Documents à fournir par le promoteur (non disponibles)		Les dossiers techniques de morcellement
			La main levée des hypothèques conventionnelles
			Le règlement de copropriété
			Le cahier de charges
			L'arrêté d'exonération fiscale
	Techniques	Documents à fournir par le promoteur (non disponibles)	Plans des logements
			Calque
			Extraits topo

Le constat général fait est le suivant :

- Les deux promoteurs ont levé le pied sur le traitement des réserves.
- Les retenues de garantie opérées n'étant pas suffisantes, la MA2E se trouve dans une situation qui ne lui permet pas de se substituer à ces promoteurs.

B- Point de la deuxième partie du projet

A la suite du litige qui est survenu entre le GIE et la SCI PERFORMER, la MA2E a décidé de ne plus continuer son programme avec ce promoteur.

Après plusieurs rencontres entre la MA2E et le GIE, le nouveau planning de livraison des logements est le suivant :

- La première phase porte sur la livraison de 70 logements dont
 - 30 logements 3 pièces à SONGON KASSEMBLE
 - 40 logements 4 pièces à SONGON KASSEMBLE
 - 10 logements 04 pièces à DIAPOTE
 - 10 logements 03 pièces à DIAPOTE
 - 10 logements 02 pièces à DIAPOTE

Les 70 logements de KASSEMBLE sont disponibles sur le site. Ils peuvent être réceptionnés dans un délai de six mois. MA2E a demandé au notaire qui suit le projet de donner un avis de non objection devant lui permettre de s'engager de façon ferme et sans risque.

Les logements témoin des 30 logements de DIAPOTE ont été réalisés. Il appartient à la MA2E de trouver le financement pour conclure l'acquisition sur l'année 2019.

- Les phases suivantes portent sur la livraison de 214 logements décomposés comme suit :

- 65 logements de 02 pièces en bande
- 60 logements de 03 pièces en bande
- 59 logements de 03 pièces individuelles

Ces logements seront réalisés sur un site acquis par le GIE à Adiapoté à SONGON.

Les villas témoins (dont quatre sont achevées) sont en cours de réalisation.

Il est à noter que la finition de ces logements est totale (carrelage, sanitaires, plafonnage, peinture).

Prévisions d'activité 2019 :

XIII-1. Les activités prévues en 2019 sont les suivantes :

- L'inventaire des encours d'épargne et de crédits à fin décembre 2018 pour permettre la certification des comptes de 2018
- L'organisation de trois réunions du Conseil d'Administration
- Organisation de l'Assemblée générale mixte
- La mise en œuvre avec le partenaire de la deuxième phase du projet immobilier portant sur 284 logements à SONGON
- La levée des réserves sur les sites de AKANDJE et SONGON pour permettre aux membres d'occuper leur maison.
- Travaux avec le Commissaire aux Comptes sur le rapport de recommandations de la DRSSFD d'octobre 2018
- La rédaction du rapport d'audit général et la confection d'un plan d'audit 2019,
- La mise œuvre des recommandations de l'audit sur la cartographie des risques,
- La mise en œuvre des recommandations de l'audit d'évaluation SMART CAMPAIN
- Le traitement de l'ensemble des recommandations de la mission d'audit de la DRSSFD
- Participation aux différentes rencontres de la BCEAO avec les sociétés de microfinance,
- La révision des manuels de procédures pour inclure les nouvelles activités, et leur validation
- Participation à plusieurs formations (APSFDCI et BCEAO)
- L'occupation de la deuxième partie des locaux du 6ème étage de la tour SIDAM
- La mise en production de PERFECT vision
- La mise en œuvre du virement des salaires.
- La mise en œuvre du site internet MA2E
- Faire la revue du plan d'affaires
- Conclure la deuxième phase du projet immobilier
- La mise en œuvre de la plateforme BIC et la participation à toutes les rencontres sur le sujet.
- La participation à la formation Boulder 2019 à Marseille (juillet 2019).

XIII-2. Concernant les investissements :

Pour l'occupation de l'espace du sixième étage, il est prévu de racheter les meubles et aménagements que la SGA2E va laisser. Le Montant est estimé à environ 42 millions. A ce montant, il sera ajouté environ huit millions pour le complément des aménagements.

Concernant l'activité

SOCIETES	SITUATION AU 31/12/2018					Prévisions 2019				
	CIBLE	Adhérents	Actifs	% Adhésion	% ACTIF	CIBLE	Adhérents	Actifs	% Adhésion	% Actif
CIE	4 733	4 640	4 339	98,04%	93,51%	4 900	4 851	4 582	99%	93,51%
SODECI	2 347	2 298	2 142	97,91%	93,21%	2 400	2 376	2 237	99%	93,21%
GS2E	73	62	58	84,93%	93,55%	73	72	68	99%	93,55%
SIVE	89	82	68	92,13%	82,93%	90	89	75	99%	82,93%
CIPREL	113	75	54	66,37%	72%	113	112	81	99%	72,00%
SGA2E	8	8	5	100%	62,50%	8	8	5	99%	62,50%
MA2E	8	8	8	100%	100%	8	8	8	99%	100,00%
TOTAL	7 371	7 173	6 674	97,31%	93,04%	7 592	7 516	7 056	99%	92,95%

L'effectif global attendu à fin 2019 est de 7 592 membres. Sur cet effectif, le nombre de membres adhérents sera de 7516.

XIII-3. Budget 2019

Le budget 2019 est établi sur les hypothèses suivantes :

Depuis la réforme de 2014, l'activité de crédit a connu une évolution très importante. De 1 500 000 000 FCFA en 2013, le montant des crédits accordés en 2018 a atteint 4 112 000 000 CFA sans compter les crédits immobiliers dont le montant est d'environ 1 786 000 000 FCFA. Au total, le niveau de crédit en 2018 a dépassé la barre de cinq

ACTIVITÉS

milliards pour se situer à 5 995 000 000 FCFA. Cette évolution a été possible grâce à l'épargne mobilisée sous forme d'épargne ordinaire, de garantie en numéraires et d'épargne logements.

Au niveau des ressources financières, des tensions de trésorerie ont été constatées pour deux raisons principales :

- La demande de crédit est de plus en plus importante,
- Le retard dans les versements des sommes collectées par les entreprises (allant jusqu'à 6 mois).

A ces situations s'ajoute la problématique du financement de l'opération immobilière qui nécessite d'importants fonds dont l'institution ne dispose pas. Au 31 décembre 2018, l'épargne logement de 1 100 000 000 CFA dans les comptes n'était pas disponible pour avoir été affectée à des crédits ordinaires. Il s'avère nécessaire de la reconstituer en trésorerie.

Pour l'année 2018, le total des versements collectés en crédits et en épargnes est de 4 253 830 000 CFA.

Concernant les opérations de la caisse, la tendance est à l'équilibre entre les dépôts et les retraits de sorte qu'il n'est pas envisageable de pouvoir disposer de ressources à ce niveau.

Pour permettre une bonne reprise de l'opération immobilière, il s'avère nécessaire et urgent de reconstituer la somme d'un milliard d'épargne logement qui a été recyclée dans les crédits ordinaires et express.

Les options proposées pour le budget 2019 :

- La réduction du montant des crédits ordinaires et express à 3 000 000 000 FCFA au maximum pour permettre de reconstituer l'épargne logements de 1 000 000 000 FCFA recyclée dans les crédits consommation.
- La reconstitution de l'épargne logement à hauteur de 150 millions par mois sur un compte séquestre
- Le lancement d'une nouvelle campagne d'information en vue de collecter de nouvelles épargnes logements portant sur 284 logements livrables en 2019 et 2020.
- Le recours à un établissement financier pour accompagner la Mutuelle dans le programme immobilier en lui octroyant un prêt de 5 000 000 000 FCFA dont une partie (2 500 000 000 FCFA) servira à rembourser l'emprunt FCP de CIE
- Demander aux sociétés de reverser les prélèvements au plus tard le 15 du mois n+1

Concernant les produits

- Les produits de la MA2E sont essentiellement constitués comme suit :
- Les produits bancaires
- Les intérêts sur les crédits
- Les commissions sur les dossiers de crédits
- La refacturation aux sociétés
- Les reprises de provision et sur le fonds de garantie.
- Les produits divers

Les produits attendus connaîtront une progression d'environ 31 000 000 FCFA par rapport aux réalisés de 2018. Cette situation s'explique par :

- La réduction de 40 millions de la refacturation aux sociétés
- Une progression modérée des intérêts de crédits due la limitation à 3 000 000 000 FCA le montant annuel des crédits accordés.

**Tableau de synthèse des prévisions de produits en 2019.
(En milliers de francs CFA)**

Libelle	Montant
Frais dossiers crédits	27 000
Divers	30 600
Refacturation aux sociétés	50 612
Produits bancaires	6 000
Diverses reprises sur provisions	42 500
Reprise sur fonds de garantie	20 000

Intérêts sur crédit Immobilier	103 353
Intérêts sur crédit Ordinaires et crédits Express	473 024
Total des produits attendus en 2019	753 089
(valeurs en milliers de francs CFA)	

Conformément aux dispositions de l'AG de 2014, le niveau plafond de la refacturation aux sociétés sera de 50 612 000 francs en 2019.

	2 016	2 017	2 018	2 019
Refacturation CIE	90 000 000	91 720 000	59 000 000	34 000 000
Refacturation SODECI	38 000 000	42 220 000	28 200 000	15 000 000
Refacturation GS2E	960 000	920 000	562 000	362 000
Refacturation CIPREL	1 500 000	1 420 000	1 050 000	570 000
Refacturation SIVE	1 780 000	1 820 000	831 000	680 000
	132 240 000	138 100 000	89 643 000	50 612 000

La refacturation aux sociétés a été réduite de 46% par rapport à 2018.

Tableau de synthèse des produits par compte

Postes	Réalisé Décembre 2016	Réalisés 12/2017	Budget 2018	Réalisé 2018	Budget 2019
701x Produits d'intérêts bancaires	8 212 137	5 356 836	6 000 000	3 631 528	6 000 000
7021201 Prêts court terme	884 596		0	134 183	0
7021203 Prêts court terme	1 953 985	973 332	0	1 129 754	0
7021204 Prêts court terme		2 159 375	0	1 936 540	0
7021303 Prêt moyen terme	62 905 931	54 133 750	60 000 000	48 866 109	60 000 000
7021304 Prêt moyen terme	28 043 495	26 432 236	50 000 000	28 053 723	30 000 000
7021403 Prêt long terme	319 610 675	363 065 447	410 000 000	357 951 893	383 024 703
7021205 Crédit immobilier			0	41 439	0
7021305 Crédit immobilier			20 000 000	1 146 698	0
7021306 Crédit immobilier			0	176 358	0
7021405 Crédit immobilier			100 000 000	62 159 661	93 353 766
7021406 Crédit immobilier différé		0	0	9 646 911	10 000 000
7029 Refacturation aux sociétés	136 400 000	138 100 000	89 643 000	89 643 000	50 612 000
7029 Reprise sur fonds de garantie	25 000 000	20 000 000	10 000 000	20 000 000	20 000 000
7029 Cotisation et adhésions	423 000	463 000	500 000	384 000	500 000
7029 Pénalité pour anticipation	4 340	0	0	0	0
7029 Frais de dossier	18 805 495	26 051 050	22 000 000	28 492 050	27 000 000
7028 Divers intérêts	9 739 812	11 575 198	35 000 000	13 840 741	20 000 000
7038 Produits sur opérations diverses	1 146 664	22 648 928	5 000 000	8 274 790	10 000 000
70391 Frais de pénalité	12 800	41 100	100 000	117 583	100 000
7091 Plus-value de cession	14 588				
T70X Total des produits Exploits Financières	613 157 518	671 000 252	808 243 000	675 626 961	710 590 469
Quotité part virée au résultat	3 949 962	5 395 979	4 500 000	5 391 136	4 500 000
76 Reprise sur provisions	101 125	43 665 455	22 000 000	30 822 019	35 000 000
77X Produits exceptionnels	15 762	2 746 773	0		0
7118 Ventes de produits MA2E	3 955 000	9 884 000	3 000 000	8 491 000	3 000 000
T 76 et 77	10 546 068			1 548 802	0
Total des produits	631 725 435	732 692 459	837 743 000	721 879 918	753 090 469

ACTIVITÉS

Concernant les charges :

Les principaux chapitres qui connaissent une évolution sont :

- Les services extérieurs(1) hors frais de personnel refacturés. L'augmentation s'explique par la révision du bail de la SIDAM depuis juillet 2018. L'extension du bail à l'espace initialement occupé par la SGA2E sera faite à compter du 1^{er} avril 2019.
- Les frais de personnel.

Tableau de synthèse des charges :

Postes	Réalisé Décembre 2016	Réalisés 12/2017	Budget 2018	Réalisé 2018	Budget 2019
60 Intérêt FCP + frais bancaire	157 008 879	199 750 414	191 271 028	191 271 028	197 697 222
61 Achat fournitures + carburant	9 332 680	9 746 170	11 629 052	11 563 170	9 512 000
62 Autres services extérieurs	105 622 583	118 345 107	104 807 805	107 228 777	127 150 200
62 Frais de personnel refacturé	94 485 430	97 815 073	103 061 969	103 013 510	104 000 000
63 Impôts et taxes	3 153 490	1 531 624	1 285 317	1 285 317	2 250 000
64 Frais du personnel	69 060 299	75 316 572	73 513 887	73 513 887	83 500 000
66 Amortissements et Provisions	62 379 322	59 894 150	78 681 152	78 681 152	66 800 000
67 Autres charges exceptionnelles	2 423 890	684 250	783 030	783 030	684 250
T6 Total des charges	503 466 573	563 083 360	565 033 240	567 339 871	591 593 672
Résultat = Produits - Charges	128 258 862	169 609 099	231 749 328	156 846 678	161 496 797

Le résultat net prévisionnel de 161 496 797 est en progression par rapport à 2018 malgré la diminution de 39 millions sur les refacturations et le doublement des charges de loyers dû à l'occupation de l'aile droite du 6^{ème} étage. Ces deux éléments diminuent le résultat d'environ 60 millions.

XIV. CONCLUSION GÉNÉRALE

Concernant l'activité

Le taux de pénétration a atteint 97% pour un objectif de 98%. Pour atteindre cet objectif, il faudrait mettre en place un système de communication fluide entre les RGP et les gestionnaires pour capter dès leur entrée, les nouveaux membres.

Le taux de membres actifs s'est très sensiblement amélioré se situant à près de 94%.

Concernant l'épargne

L'épargne collectée en une année a atteint la somme de quatre milliards de francs. Cette évolution s'explique par la souplesse instaurée au niveau du guichet. Les membres acceptent de plus en plus de faire leurs épargnes à la mutuelle pour pouvoir en disposer plus facilement.

Concernant le Crédit

Le niveau exceptionnel de l'épargne a permis de réaliser plus de quatre (04) milliards de crédits Ordinaires et Express. La mise en place effective des crédits immobiliers a permis d'atteindre

5 905 000 000 CFA de crédits décaissés en 2018.

L'encours de crédits connaît une baisse d'environ 800 millions CFA à cause du retraitement des 3,078 milliards comptabilisés en crédits différés (déduction d'environ 1,3 milliards d'épargne logement)

Concernant les résultats financiers

Les charges ont été contenues dans la limite des prévisions. Les produits ont connu une diminution de 120 millions à cause d'une part des intérêts annulés suite aux différents rachats et d'autre part de la mise en place tardive des crédits immobiliers (mai- juillet 2018).

Concernant les ratios

- Le ratio de COUVERTURE DES EMPLOIS A MOYEN ET LONG TERME PAR DES RESSOURCES STABLES est de 99% inférieur à la norme ($\geq 100\%$)

- Le ratio de LIMITATION DES PRETS AUX DIRIGEANTS ET AU PERSONNEL AINSI QU'AUX PERSONNES LIEES est de 12% supérieur à la norme ($\leq 10\%$).

- Le ratio NORME DE CAPITALISATION est de 15% conforme à la norme ($\geq 15\%$). Mais le calcul s'est fait sans tenir compte des valeurs résiduelles.

Concernant le projet immobilier :

Les 200 premiers logements ont été attribués. A ce jour, MA2E s'emploie à lever les différentes réserves.

Concernant la suite du projet, le GIE est en voie de mettre à la disposition de la Mutuelle 70 logements à SONGON dans un délai de six mois et 214 logements sur une période de 24 mois.

La principale difficulté reste le financement du coût de ces 284 logements évalués à 4,5 milliards de francs.

Concernant les prévisions d'activité et de résultat 2019

L'objectif sera d'atteindre 7 500 adhérents et un taux de pénétration de 98%. Pour ce qui est des résultats financiers, les charges prendront en compte l'augmentation du loyer et des charges locatives concernant l'espace de 202 m² initialement occupé par la SGA2E.

Pour ce qui concerne les produits, les intérêts sur le crédit immobilier seront d'environ 103 millions de francs. Les autres produits d'intérêts connaissent une légère progression.

Le résultat net attendu est de 161 millions, en augmentation par rapport à celui de 2018. Ce résultat pourra s'améliorer si le projet immobilier se met en place avant la fin de l'année et si les reversements permettent à l'institution de développer le volume de crédits escompté.

Concernant les difficultés:

- Obtenir des sociétés le reversement des prélèvements le 15 du mois suivant

- Mettre en place un suivi plus rigoureux pour la prise en compte des crédits décaissés pour éviter des impayés

- Coordonner avec les DRH des sociétés le traitement des départs pour éviter des impayés

- Organiser avec les différents organes toutes les réunions et tous les contrôles prévus.

Années	Adhésions	Taux de pénétration	Membres actifs	Crédits accordés	Encours de crédits	Épargnes collectées	Encours d'épargnes	Total des charges	Produits exploitation	Résultat net	Variation Résultat	Taux évolution Résultat
2 010	4 227	91,26%	89,99%	1 049 788	966 424	591 150	291 050	250 068	341 495	91 427		
2 011	4 738	95,35%	68,19%	1 058 346	976 697	541 795	960 366	236 742	283 760	47 018	-44 409	-48,57%
2 012	5 179	93,67%	70,75%	1 263 805	1 134 423	700 229	305 961	263 877	289 543	25 666	-21 352	-45,41%
2 013	5 701	93,92%	75,92%	1 375 409	1 278 971	801 031	368 495	307 408	338 913	31 504	5 838	22,75%
2 014	6 139	96,84%	77,34%	3 850 338	3 531 509	1 426 313	1 390 905	324 717	371 846	47 128	15 624	49,59%
2 015	6 213	93,85%	88,01%	3 631 512	4 979 051	2 665 212	3 142 227	430 859	521 071	90 212	43 084	91,42%
2 016	6 641	95,97%	90,06%	3 868 827	7 459 219	2 127 373	4 627 805	502 267	631 725	129 458	39 246	43,50%
2 017	6 954	94,75%	91,90%	3 575 815	8 976 688	2 782 901	5 978 134	563 083	732 692	169 609	40 151	31,01%
2 018	7 173	97,31%	93,04%	5 905 592	8 010 016	4 212 902	5 268 291	565 033	721 880	156 847	-12 762	-7,52%
				25 579 432		15 848 906		3 444 054	4 232 925	788 869		

Ce tableau indique :

Une forte augmentation du taux d'adhésion qui a dépassé pour la première fois 97%

Le niveau des crédits accordés est proche de six milliards avec 4, 2 milliards pour les crédits consommation et 1,8 milliards pour le crédit immobilier,

L'épargne collectée a dépassé pour la première fois la barre de quatre milliards.

Le résultat comptable est en régression de 9% à cause du traitement des crédits immobiliers (+ plus de 100 millions d'intérêts annulés et mise en place tardive des crédits immobiliers).

Nous travaillons pour le bien-être de l'ensemble de leurs collaborateurs



SODECI s.a.

