



Meck-Moroni
Mutuelle d'Epargne et de Crédit ya Komor - Moroni

RAPPORT
ANNUEL

2018



- 03.** AVANT PROPOS DU PRÉSIDENT
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
- 05.** LE MOT DE LA DIRECTRICE EXÉCUTIVE
- 07.** L'UNION DES COMORES EN 2018
- 08** Le secteur financier
- 09.** L'UNION DES MUTUELLES
D'ÉPARGNE ET DE CREDIT YA KOMOR
- 12** La Meck-Moroni dans le réseau
- 13.** LA MUTUELLE D'ÉPARGNE
ET DE CRÉDIT YA KOMOR
- 13** Notre histoire
- 14** Notre identité
- 15** La gouvernance
- 21** Les ressources humaines
- 22** Organigramme de la Meck-Moroni
- 23** Le Capital humain

- 25.** LES ACTIVITÉS DE LA MECK-MORONI
 - 25 Le sociétariat
 - 28 La collecte de l'épargne
 - 31 La distribution de crédits
- 38.** RESPONSABILITÉ SOCIALE DE L'INSTITUTION
 - 39 Éducation
 - 41 Insertion et entrepreneuriat
 - 42 Culture
 - 43 Soutien aux agriculteurs
- 45.** FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2018
 - 45 Lancement Appel à projet SUBUTI
 - 46 Ouverture officielle du point de service de Ntsoudjini
- 50.** RÉVISION DE LA POLITIQUE DE CRÉDIT
- 52.** RAPPORT FINANCIER



M. BOINAIDI ABDOU ELGHANIYOU
**PRESIDENT DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION**

Face à un modèle économique où les banques commerciales étaient les seules à décider de l'orientation des financements et des bénéficiaires des crédits, créant ainsi des inégalités entre les différentes couches de la population, la finance coopérative reste une des réponses les plus crédibles pour améliorer durablement la qualité de vie des populations les plus défavorisées.

C'est pour remédier à ce déséquilibre que la MECK-Moroni a été créée en 1997, selon les principes coopératifs, pour collecter de l'épargne et distribuer du crédit aux personnes exclues du système bancaire classique en vue de financer des activités génératrices de revenus et créatrices d'emplois. Dans cette démarche visant à démocratiser l'accès au système bancaire, la MECK-Moroni s'inscrit dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion aux côtés des 13 autres caisses réparties à travers le pays et qui composent le réseau Meck. Et grâce à son action au service de l'inclusion financière, un très grand nombre de nos compatriotes ont aujourd'hui accès aux services financiers de base.

Durant ces 3 dernières années la MECK-Moroni s'est engagée dans un vaste chantier de réformes pour se conformer aux exigences de la loi bancaire N° 13-003/AU du 12 juin 2013. Force est de constater que cette nouvelle loi, abrogeant l'ancien décret

N° 04-069/PR du 22 juin 2004 relatif aux règlements des IFD, vient rompre une relation de complémentarité entre le secteur bancaire et le secteur de la microfinance. Elle impose donc une relation de concurrence entre les deux secteurs. Ce qui pourrait affaiblir la croissance du réseau MECK, puisque la structure de son capital ne lui permet pas, par exemple, de suivre facilement les exigences en fonds propres fixées par la BCC, sans une subvention de l'Etat.

En dépit de ces contraintes, le Conseil d'Administration de la MECK-Moroni que j'ai eu l'honneur de présider durant les trois dernières années, a décidé d'engager des négociations avec les autorités compétentes pour réaliser les réformes internes nécessaires tout en préservant les principes et valeurs de notre institution. Après la révision des statuts et règlement intérieur en 2017, nous avons poursuivi notre politique d'inclusion financière au moyen de deux projets essentiels :

- La révision de la politique du crédit en 2019,
- L'élaboration du Plan d'Affaires (2019-2023).

Notre action a pour vision de doter notre institution d'une stratégie de développement qui met l'accent sur l'approche de proximité et devant lui permettre de garder durablement sa position de premier établissement de crédit afin de toucher une part plus importante de la population.

C'est dans cette voie que nous avons décidé d'investir dans les infrastructures nécessaires pour soutenir cette vision, en construisant des nouveaux bureaux à l'étage du bâtiment de notre siège et une nouvelle agence située à Ntsoudjini. Au-delà de la construction des bâtiments, des programmes d'accompagnement à l'entrepreneuriat sont en phases de tests avec des partenaires stratégiques :

- Le programme SUBUTI en partenariat avec l'Ambassade de France et le Cadre Intégré Renforcé (CIR) ;
- Le programme YES-Com en partenariat avec la Banque Islamique de Développement (BID);

- Le lancement du Mobile Money (*Mvola*) avec Telco Money pour développer une offre crédible permettant d'accélérer l'inclusion financière.

Je ne voudrais pas finir mon avant-propos avant de citer une phrase de Monsieur Friedrich Wilhelm Raiffeisen (1818-1888) : « Seuls, nous pouvons faire si peu ; ensemble, nous pouvons faire beaucoup. ». Cette phrase portant la vision de cet homme, à l'origine de la microfinance, a changé le monde et continue de le changer. Bourgmestre du district de Weyerbusch en Prussie lors de la crise de 1846-1847, il constata avec amertume l'instabilité des agriculteurs de plus en plus pauvres et affamés en raison de leur exclusion du système bancaire et de leurs récoltes désastreuses. Raiffeisen créa une association, la Société de secours aux agriculteurs impécunieux, qui commença par vendre à crédit du bétail avant d'ouvrir des comptes et proposer des prêts financiers aux agriculteurs. La solidarité, la coopération et la performance sont les valeurs qui doivent être au cœur de notre action pour parvenir à nos objectifs de lutte contre la pauvreté.

*Pour notre collaboration durable,
je tiens à vous dire à tous un grand merci .*



MADAME LAILA SAID HASSANE
DIRECTRICE EXÉCUTIVE

J'ai le plaisir de vous présenter le rapport annuel de la Meck-Moroni au titre de l'exercice 2018. Sur le plan, macroéconomique national, l'année 2018 a été une année de consolidation avec un taux de croissance de 3,8% semblable à l'année 2017, qui permet au pays de raffermir les acquis de l'année précédente.

Le secteur financier a quant à lui, été marqué par une évolution favorable des deux grandeurs qui structurent le secteur à savoir, les dépôts d'une part, qui ont connu une croissance notable de près de 7% et le crédit à l'économie d'autre part, avec une quasi stabilité des encours crédit par rapport à 2017

Au niveau de la Meck-Moroni, nous constatons que les performances réalisées sont largement supérieures à celles du secteur. En effet, en 2018 notre caisse a atteint un record en matière de recrutement de nouveaux membres puisque plus de 4 000 nouveaux sociétaires ont rejoint l'institution, ce qui atteste si besoin est, de l'attraction qu'exerce notre institution sur nos compatriotes. La croissance des dépôts a également progressé de façon significative puisque nous clôturons l'année avec une croissance de 12.7%, très au-dessus des performances du secteur, ce qui nous a permis de consolider les ressources financières de l'institution. Avec un nombre accru de membres et des ressources

financières plus importantes nous avons pu poursuivre un effort d'octroi de crédit de l'ordre de 14% qui nous place très au-dessus de la trajectoire du secteur. Ainsi l'évolution des principaux indicateurs qui structurent notre métier, nous a permis de conforter notre position de leader pour cette année encore.

Sur le plan de la transformation, Meck-Moroni a continué à mobiliser des ressources techniques et financières en vue de mettre en œuvre notre stratégie visant à mieux répondre aux attentes de nos membres. C'est ainsi qu'en 2018, nous avons poursuivi le projet de soutien à l'entrepreneuriat agricole (Yes.Com) en partenariat avec la Banque Islamique de Développement, et nous avons signés la convention Subuti avec la Coopération française et le Cadre Intégré Renforcé. Ces deux programmes vont nous permettre d'affiner une offre crédible d'accompagnement à la création d'entreprise pour les jeunes.

L'année 2018 a été également marquée par la révision profonde de la politique de crédit avec pour objectif d'alléger les conditions d'accès au crédit pour nos membres. C'est ainsi que pour l'ensemble des prêts sociaux, le mode de calcul des intérêts est passé de linéaire à dégressif ce qui se traduit par une diminution importante de l'ordre de 46% du coût du crédit.

2018 a été également une année où nous avons accentué la politique de déploiement de l'institution afin de la rendre plus accessible à nos sociétaires. Ainsi, c'est en 2018 que nous avons inauguré l'agence de Ntsoudjini et que nous avons lancé en partenariat avec Telma le tout premier service de Mobile Money qui permettra à nos membres de bénéficier avant tout le monde de ce service innovant.

Enfin, nous avons continué à assurer pleinement la responsabilité sociale de l'institution en continuant à financer les acteurs sociaux qui animent la communauté locale et nous avons pérennisé le programme d'octroi de bourse Twamaya ya maudu. Enfin, 2018 a été marqué par des performances financières notables avec une croissance des revenus de 11% et une croissance du résultat de 15%, alors que la rentabilité est globalement négative pour l'ensemble du secteur.

En dépit de ces résultats positifs, il est plus que nécessaire de rester vigilant. En effet, le niveau des impayés reste globalement élevé ce qui est une source de fragilité incontestable. Les investissements effectués pour mieux accueillir les membres et accompagner la croissance, de même que le niveau des recrutements vont peser sur la structure des charges. Et la concurrence, plus que jamais exacerbée de nos confrères du secteur financier nous ciblent directement tant sur l'offre de produits que sur notre positionnement géographique. C'est ainsi que plusieurs agences concurrentes ont ouvert à nos portes et courtisent nos membres de façon ostentatoire. Pour conserver notre position de leader, il sera nécessaire de surmonter nos faiblesses, il sera vital de nous adapter, de nous transformer en sachant prendre les meilleures pratiques de nos concurrents et au-delà, tout en préservant le cœur de notre métier qui fait la force de la Meck-Moroni jusqu'à ce jour.

Comme vous pouvez le voir, le combat n'est pas aisé et de nombreux obstacles se lèvent devant nous. Je reste néanmoins confiante en la capacité de Meck-Moroni à relever le défi de la transformation afin de préserver les acquis, et conforter sa place au sein de l'échiquier financier du pays.

Je vous souhaite à tous bonne lecture en espérant que vous prendrez plaisir à parcourir ce rapport annuel.



UNION DES COMORES EN 2018

En 2018, la croissance économique des Comores a continué sa progression avec un taux estimé à 3,8% selon la Banque Centrale des Comores. Le pays a continué à bénéficier des effets de l'amélioration de l'accès à l'énergie, du développement des télécommunications mais aussi des transferts de la diaspora. Les investissements publics et la consommation des ménages ont aussi permis de générer de la valeur ajoutée.

Les exportations ont connu une légère hausse passant de 16,7 à 17,6 milliards FC entre 2017 et 2018 tandis que les importations ont augmenté de 11,1% pour se situer à 101,9 milliards FC, accentuant ainsi le déficit commercial. Les produits de rente constituent l'essentiel des revenus issus de nos relations commerciales internationales, Les recettes d'exportations d'ylang-ylang sont passées de 1,8 milliard FC à 1,7 milliards FC à cause de la baisse des échanges en volume (44 tonnes en 2018 contre 48 en 2017) malgré une hausse des prix. Les exportations de giroflles ont connu une augmentation en quantité (passant de 3 863 à 4 303 tonnes) et en recettes (9,6 milliards FC en 2018 après avoir générés 9,4 milliards kmf en 2017). En ce qui concerne la vanille, les recettes ont augmenté de

25,2% passant de 3,6 milliards à 4,5 milliards durant la période 2017-2018.

Le taux d'inflation estimé à 1,7 % (source BCC) est en hausse. Une augmentation qui s'explique par une hausse des prix des biens alimentaires et des dépenses d'eau et d'électricité. Toutefois, les prix comoriens sont relativement maîtrisés. En comparaison, le taux d'inflation moyen en Afrique sub saharienne était de 8% en 2018 (source BCC). Si le niveau général des prix pour les biens et services n'augmente pas significativement, cela est due, en partie à la concurrence dans le secteur de la téléphonie et au fait que plusieurs biens consommés quotidiennement ne connaissent pas de variation significative à la hausse à l'image du pain ou encore du carburant

PRÉSENTATION

Le système financier est composé de quatre banques commerciales, quatre institutions financières décentralisées, et trois intermédiaires financiers.

LES BANQUES

- La Banque de Développement des Comores (BDC)
- La Banque pour l'Industrie et le Commerce (BIC-Comores),
- L'Exim Bank Comores
- La Banque Fédérale de Commerce (BFC)

LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES DÉCENTRALISÉES (IFD)

- L'Union des Meck (U-Meck),
- L'Union des Sanduk d'Anjouan (URSA);
- L'Union des Sanduk de Mohéli (USM).
- L'Union des Sanduck de Ngazidja (USN)

LES INTERMÉDIAIRES FINANCIERS

- La Société Nationale des Posteset des Services Financiers (SNPSF),
- La Maison Comorienne des Transfertset des Valeurs (MCTV-SA),
- Comores Assistance internationale (CASi)

La finance est un secteur dynamique en Union des Comores. Cela se traduit par une augmentation continue du nombre d'agences. Alors que le pays en comptait encore 73 à travers tout le territoire indépendant des Comores en 2008, 137 agences, hors sièges et 25 guichets automatiques, ont été recensés à la date du 31 décembre 2018.

En ce qui concerne la législation du secteur, la loi de référence est la loi N° 13-003/AU relative à la loi bancaire, adoptée le 12 juin 2013. Avant l'adoption de cette loi, deux régimes prudentiels

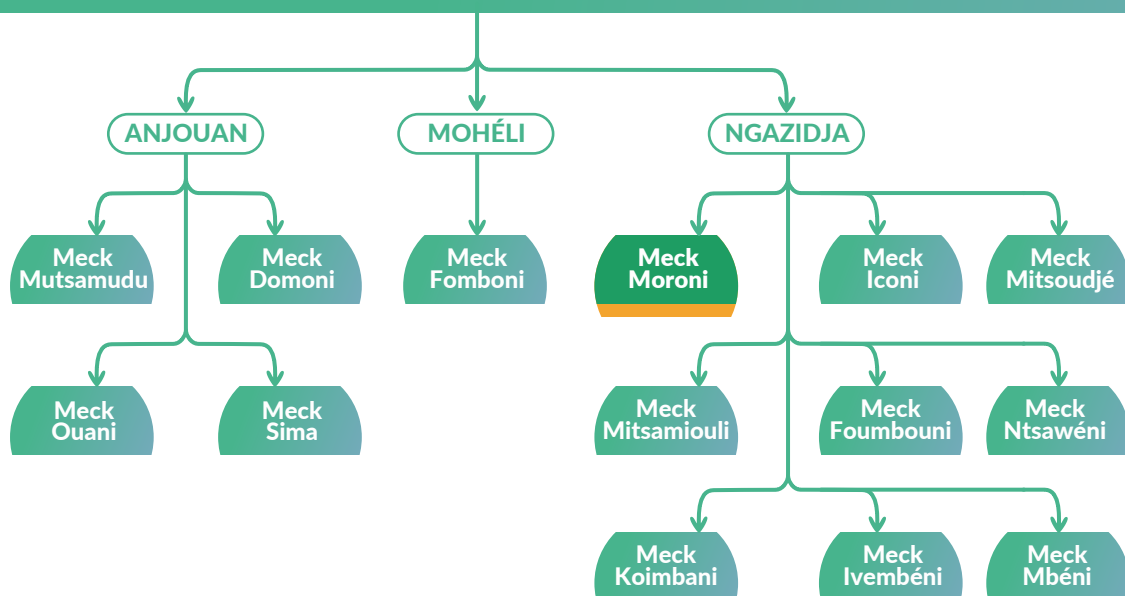
avaient séparé les banques et les institutions de microfinance. Le cadre réglementaire est aujourd'hui unifié. Toutes les institutions financières sont tenues de respecter les mêmes ratios prudentiels et les mêmes règles applicables à la distribution des risques, exceptées certaines dispositions telles que celles relatives aux exigences minimales de fonds propres et aux mécanismes de contrôle interne. Par ailleurs, la mise à jour et la modernisation de la réglementation sur la monnaie électronique a permis de préparer la venue de la monnaie électronique aux Comores.

CHIFFRES CLÉS

Les dépôts à vue ont connu une augmentation de près de 7% passant de 97,9 milliards FC à 104,6 milliards FC entre 2017 et 2018. Concernant le crédit à l'économie, l'encours des crédits s'est stabilisé autour de 80,2 milliards FC.



L'UNION DES MUTUELLES D'ÉPARGNE ET DE CRÉDIT YA KOMORI



L'Union des Meck est l'organe qui assure le pilotage et la coordination du réseau Meck. La faïtière est l'interlocuteur privilégié des autorités monétaires dans leur interaction avec les caisses du réseau.

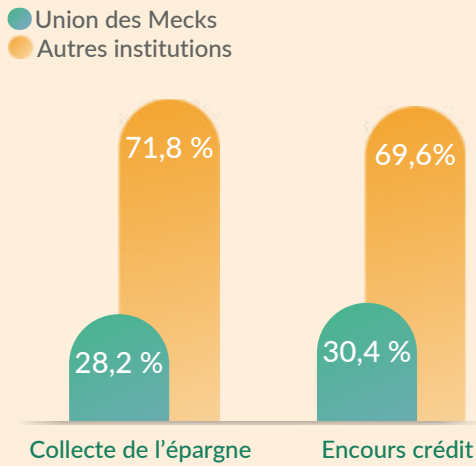
L'Union des Meck a été créé après l'apparition des première Meck en 2003 par le projet AIEB avec pour principal objectif de prendre le relai sur la structure projet et garantir la pérennité du réseau.

La vision de l'Union des Meck est d'être la première institution financière viable et pérenne aux Comores qui garantit l'inclusion financière de la population. Elle a pour missions :

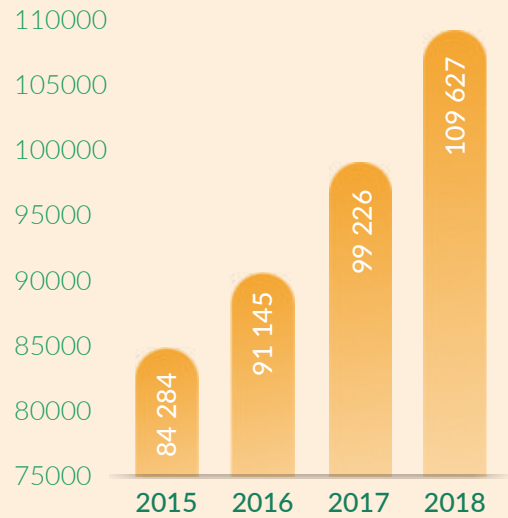
- Contrôler et encadrer les Meck de base pour le maintien d'une saine gestion financière

- Consolider les Meck de base en vue de répondre aux normes et exigences des Institutions financières
- Protéger les intérêts de ses membres que sont les Meck de base et favoriser la réalisation de leurs objectifs
- Planifier et coordonner le développement du Réseau par la création de nouvelles mutuelles d'épargne et de crédit ainsi que la promotion de celles existantes
- Représenter ses membres sur le plan International
- Veiller à l'application d'un code de déontologie
- Renforcer les capacités des salariés et élus

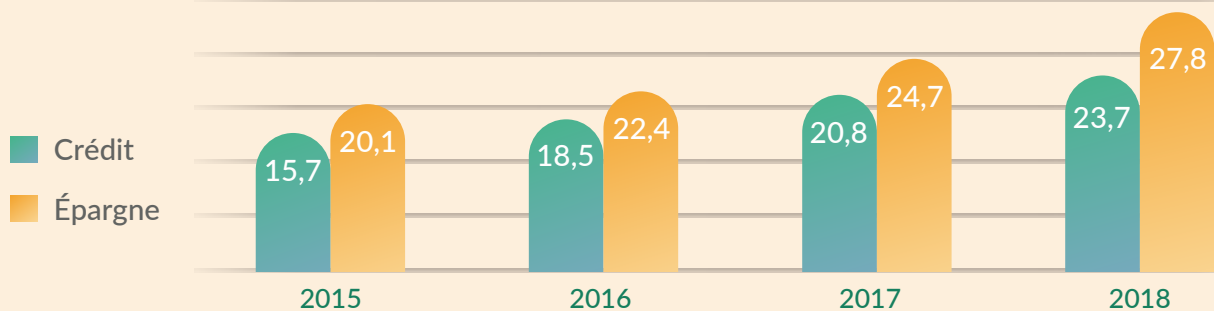
PART DE MARCHÉ 2018 DU RÉSEAU MECK



ÉVOLUTION DU SOCIÉTARIAT DU RÉSEAU MECK



ÉVOLUTION DE L'ENCOUS D'ÉPARGNE ET DE CRÉDIT DU RÉSEAU MECK (EN MILLIARD KMF)



LE SOCIÉTARIAT

En 2018, plus de 100 000 membres ont eu recours aux services du réseau Meck, soit environ 13% de la population.

Le nombre de membres a cru de 9,5% et conserve un rythme de croissance stable par rapport à 2017. Cette croissance soutenue témoigne de la confiance grandissante de la population envers le réseau Meck.

Les femmes représentent 42% des membres du réseau et ce dernier a permis de bancariser plus de 4 600 Personnes Morales.

L'ÉPARGNE

L'encours de l'épargne de l'ensemble du réseau MECK est passé de 23,4 milliards KMF au 31/12/2017 à 27,8 milliards au 31/12/2018, soit une évolution de 16%. Le

taux de croissance a augmenté de 6 points par rapport à la période 2016-2017 et l'Union des Meck conserve sa première place en tant qu'institution financière qui collecte le plus de dépôts en Union des Comores.

L'ENCOURS DE CRÉDIT

Le réseau Meck constitue la première institution financière en termes d'octroi de crédits. Le total des encours de crédits de l'ensemble du réseau est passé de 20.8 milliards de francs comoriens en 2017 à 23.7 milliards de francs comoriens en 2018, soit une variation de 13,75%.

Par ailleurs, le nombre de crédits actifs s'est établi à 13 626 en 2018 en hausse de 13% par rapport à l'année dernière. Les femmes représentent 50,8% des emprunteurs, en hausse par rapport aux hommes.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration veille à l'administration et à la bonne gestion de l'Union des Meck. A cet effet, il est chargé :

- d'assurer le respect des prescriptions légales, réglementaires et statutaires
- de définir et d'approuver les politiques administratives du réseau et de rendre compte périodiquement de son mandat à l'assemblée générale dans les conditions fixées par les statuts et le règlement

- de favoriser une solution à l'amiable des différends que peuvent lui soumettre ses membres
- d'adopter le budget et de définir les objectifs de performance et de qualité à atteindre par l'Union des Meck
- de se prononcer sur la gestion du personnel de l'Union des Meck (recrutement, licenciement, salaire et conditions de travail, etc)
- de mettre en application les décisions de l'assemblée générale.

LE COMITÉ DE CONTRÔLE

Le comité de contrôle est chargé de la surveillance de la régularité des opérations et du contrôle de la gestion. Il peut faire appel en tout temps au service d'un cabinet d'audit afin d'effectuer une inspection de la faïtière.

Il doit s'assurer :

- Que les opérations sont effectuées conformément aux dispositions réglementaires ;
- Que la vérification de l'encaisse et autres éléments de l'actif est réalisée ;
- Que l'administration et la gestion font régulièrement l'objet d'une inspection ;
- Que le suivi du rapport d'inspection et que les lacunes observées sont corrigées ;
- Que les règles de déontologie et de déclarations d'intérêt sont respectées ;
- Que l'Union des Meck se soumet aux instructions prise conformément à la loi et à ses décrets d'application;

- De recevoir les plaintes des membres, de les soumettre le cas échéant aux autres organes de l'Union des Meck et de répondre aux plaignants ;
- De proposer des règles relatives à la protection des intérêts de l'Union des Meck et de ses membres et de les soumettre à l'approbation du conseil d'administration ;
- De convoquer une Assemblée Générale extraordinaire s'il le juge nécessaire.



LA MECK-MORONI DANS LE RÉSEAU

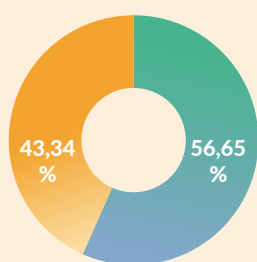
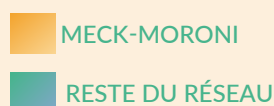
En 2018, l'Union des Meck conserve sa première place d'institution financière de l'Union des Comores.

Cette performance résulte en grande partie des bons résultats de la Meck-Moroni, laquelle présente un bon positionnement sur le marché grâce à sa longue expérience, une bonne

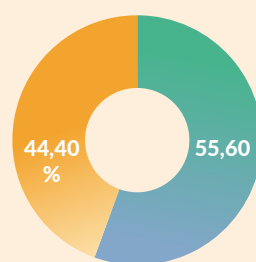
réputation auprès du public et sa forte présence en zone urbaine.

A cet effet, les membres de la Meck-Moroni représentent 43% du nombre total des membres du réseau et l'encours de l'épargne représente 44% de l'encours du réseau. Par ailleurs, la Meck-Moroni participe à hauteur de 56% de l'encours de crédit du réseau.

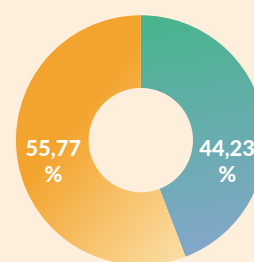
PART DE MARCHÉ 2018 DE LA MECK-MORONI DANS LE RÉSEAU



SOCIÉTARIAT



ENCOURS ÉPARGNE



ENCOURS CRÉDIT



LA MUTUELLE D'ÉPARGNE ET DE CRÉDIT YA KOMOR-MORONI

NOTRE HISTOIRE

1994 Le Gouvernement Comorien et le Fond International de Développement Agricole (FIDA) initient un projet d'Appui aux Initiatives Economiques de Base en milieu rural (AIEB) dont l'objectif principal était de lutter contre la pauvreté et l'exclusion financière des populations les plus défavorisées. C'est dans cette optique que la mise en œuvre du projet a pris en considération la création d'un réseau financier décentralisé mutualiste capable de mobiliser les ressources financières locales et de les orienter vers le secteur productif...

1997 La création de la Meck-Moroni fut officialisée. Elle fut chronologiquement la quatrième caisse des 14 mutuelles d'épargne et crédit mises en place entre 1996 et 2014 et Meck Moroni couvre une zone d'intervention très large allant de la préfecture du centre (Hambou et Bambao) à la préfecture d'Itsandra Hamanvou.

Bien que l'intervention du projet AIEB ait été programmée initialement en milieu rural, la création de la Meck-Moroni a été réalisée dans la perspective de pallier au déficit d'intermédiation financière au sein de la capitale marquée par le monopole de la seule banque commerciale de la place (la Banque pour l'Industrie et le Commerce, BIC) et la défaillance de la Banque de Développement des Comores.

La création de la Meck-Moroni visait également à articuler le développement des Mutuelles

d'Épargne et de Crédit implantées en milieu rural autour de celui de la Meck-Moroni, dont les surplus de liquidités pouvaient bénéficier les zones éventuellement déficitaires en matière de mobilisation de l'épargne.

2005 Le 12 janvier 2005, la Meck-Moroni a été officiellement affiliée à l'Union des Mecks. La Meck-Moroni, l'Union des Meck, ainsi que les institutions affiliées sont officiellement agréées par la Banque Centrale des Comores pour l'exercice des activités de collecte de l'épargne et de distribution de crédit sous le numéro 2005-001/AGM.

- 2006** + Intégration du système d'information et de gestion
+ Opération de change vente euro
- 2008** Opération de change achat euro
- 2009** Lancement transfert d'argent Moneygram
- 2011** Inauguration nouveau bâtiment Hankounou
- 2012** Lancement transfert d'argent BDE
- 2014** Ouverture point de service Volovolo
- 2015** Lancement du programme de bourse « Twamaya Ya Mawudu
- 2016** + Plus de 10 milliards KMF d'épargne
+ Plus de 40 000 membres
+ Lancement du chéquier Meck-Moroni
+ Lancement des opérations déplacées à la Meck-Mohéli et à la Meck-Mutsamudu
- 2017** + 20^e anniversaire de la Meck-Moroni
+ Opération de change KMF/DOLLARS
+ Lancement de Global Transfert et Ria
- 2018** Ouverture point de service Ntsoudjini

NOTRE IDENTITÉ

La Mutuelle d'Épargne et de Crédit Ya komor-Moroni est une coopérative au mode de fonctionnement démocratique, dont les principaux objectifs consistent à oeuvrer pour un développement économique durable en assurant l'inclusion financière de toutes les couches de la population, plus particulièrement les femmes et les jeunes. Tous les membres sont égaux avec un droit de vote suivant le principe de **1 MEMBRE = 1 VOIX**.



NOTRE VISION

- Être une organisation de proximité performante, socialement responsable, qui œuvre pour un développement économique durable, en assurant l'inclusion financière de toutes les couches de la population, en particulier les femmes et les jeunes,
- Offrir de façon pérenne des services financiers inclusifs, diversifiés, modernes et de haute qualité



NOTRE MISSION

La mission de la Meck-Moroni consiste à promouvoir des services financiers durable et accessible aux population les plus défavorisés, notamment les femmes et les jeunes, en :

- Recevant leur épargne et en assurant la garde en vue de le faire fructifier.
- Leur consentant du crédit dans les meilleurs conditions
- En favorisant la solidarité et la coopération entre les membres.
- Veillant sur la promotion de l'éducation économique, sociale et coopérative de ses membres.



NOS DÉFIS

- Renforcer la proximité physique et sociale avec les membres par la création et la mise en place de points de service facilement accessibles .
- Développer une approche intégrée Micro entreprise-Microfinance pour appuyer et soutenir le développement de l'offre de services adaptés aux besoins des micro entrepreneurs.
- Renforcer les capacités des acteurs et professionnaliser tous les processus gestion pour une gouvernance efficiente.
- Développer une approche marketing orientée client et qui place la responsabilité sociale au centre de ses préoccupations.

L'Assemblée Générale est l'instance suprême de la Mutuelle. Elle est constituée de l'ensemble des membres, convoqués une fois par an.

Véritable fondement de la vie sociale et institutionnelle de la Meck-Moroni, cette réunion est l'occasion d'informer les membres du fonctionnement de leur mutuelle. L'Assemblée Générale représente un moment d'échanges au cours duquel tous les membres peuvent intervenir.

Lors de cette réunion, les membres élisent parmi eux ceux qui vont les représenter au sein des instances dirigeantes à savoir le Conseil d'Administration, le Conseil de surveillance et le Comité de crédit.

Quel que soit le montant de son épargne ou de ses encours de prêts, chaque membre ne dispose que d'une voix.

Ainsi l'Assemblée Générale a pour principales missions de :

- S'assurer de la bonne gestion de l'institution;
- Fixer et modifier les statuts;
- Élire les membres des organes auxquels elle délègue une partie de ses pouvoirs;
- Créer des réserves facultatives ou tous fonds spécifiques, notamment un fonds de garantie;
- Approuver les comptes et statuer sur l'affectation des résultats ;
- Fixer s'il y a lieu, le taux de rémunération des parts sociales;
- Créer toute structure qu'elle juge utile;
- Traiter toutes autres questions relatives à l'administration et au fonctionnement de la mutuelle.



Le Conseil d'Administration, constitué de membres élus est responsable juridiquement de la gestion de la mutuelle. Composé de sept membres, il se réunit au moins une fois par trimestre et veille à l'application des décisions prises à l'Assemblée Générale.

A cet effet, il est chargé :

- D'assurer le respect des prescriptions légales, réglementaires et statutaires;
- De définir la politique de gestion des ressources de la mutuelle et de rendre compte périodiquement de son mandat à l'assemblée générale dans les conditions fixées par les statuts et le règlement intérieur;
- D'adopter le budget et de définir des objectifs de performance à atteindre par l'institution;
- De veiller à ce que les taux d'intérêts applicables se situent dans la limite des plafonds fixés par la loi sur l'usure ;
- De juger, en appel, des décisions du comité de crédit à l'endroit d'un membre;
- De favoriser un accord amiable des différends que peuvent lui soumettre ses membres ainsi que les membres des Institutions affiliées à la mutuelle non satisfaits d'une décision de leur conseil d'administration



**BOINAIDI
ABDOU ELGHANIYOU**
PRÉSIDENT
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Directeur adjoint du Projet d'appui à la formation professionnelle et technique (PAFTP)

MOHAMED ISSA NAILAT
VICE-PRÉSIDENTE
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Coordinatrice Nationale de la Fédération Nationale des Mutuelles de Santé aux Comores (FENAMUSAC)





**AHMED
ABDOU SALAME**
SECRÉTAIRE GÉNÉRAL
DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Chef de service de la dette au
Trésor Public de l'Union des Comores

MNAMDJI ALI

MEMBRE DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION

Initiateur et Directeur Général de l'école
de la Nouvelle Méthode de l'Enseignement coranique
(ENOUMECO) depuis sa création de 1995 à nos jours.



OMAR SOULÉ
MEMBRE DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION

Chef Unité Exploitation
des Télécommunications à l'ASECNA

YOUSSOUF BOINAHARI

MEMBRE DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION

Enseignant chercheur à l'Université des Comores
Arbitre National de la CACOM





ABOUBACAR MOUSSA

MEMBRE DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION

Météorologiste à l'Agence pour la Sécurité
de la Navigation Aérienne en Afrique
et à Madagascar (ASECNA)

ISMAEL OUZALI

MEMBRE DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION

Contrôleur Administratif et Financier
du Gouvernorat de Ngazidja



MOHAMED ELHAD ABBAS

MEMBRE DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION

Ancien Garde des Sceaux, Ministre de la Justice,
de la Fonction Publique, des Droits de l'Homme
et des Affaires Islamiques



LE COMITÉ DE CRÉDIT

Responsable de la supervision de la gestion du crédit, conformément aux Politiques et procédures définies en matière de crédit, le comité de crédit se réunit tous les quinze jours pour statuer sur les demandes de prêts des membres soumises par la direction exécutive.

Le comité de crédit se compose de cinq administrateurs. Le Conseil d'Administration désigne parmi ses membres ceux qui siégeront au sein du Comité de crédit.

Il a comme principales responsabilités de :

- s'assurer que les activités relatives aux prêts respectent les politiques institutionnelles ainsi que les lois et règlements en vigueur;
- superviser la qualité du portefeuille de prêts et s'assurer que des mesures correctives soient prises en cas de tendances négatives
- évaluer les demandes de crédit et prendre les décisions y afférentes pour les dossiers de crédit qui excède le pouvoir discrétionnaire de la Direction Exécutive.



LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de surveillance est composé de trois membres élus par l'Assemblée Générale, il a pour principale mission la surveillance de la régularité des opérations de la Mutuelle et du contrôle de gestion.

Ainsi, il a comme principales activités de :

- Assurer la surveillance de la régularité des opérations de l'institution, du fonctionnement des autres organes et du contrôle de la gestion
- Entreprendre toute vérification ou inspection des comptes, livres et opérations de l'institution conformément aux dispositions légales et réglementaires, du respect des règles de déontologie;
- Accéder à tous renseignements ou pièces jugés utiles;
- Présenter chaque année à l'AG un rapport sur la régularité et la sincérité des comptes et opérations



MOHAMED KAAMBI
MOHAMED AHMED

PRÉSIDENT DU COMITÉ DE SURVEILLANCE

Inspecteur des Douanes

DJALOU
MOHAMED MOUMINI

SECRÉTAIRE DU COMITÉ DE SURVEILLANCE

Cadre à l'Agence Nationale
de la Régulation des TIC (ANRTIC)



AHMED
MDJASSIRI

MEMBRE DU COMITÉ DE SURVEILLANCE

Administrateur au Ministère de l'Éducation
Nationale et Enseignant



La direction exécutive de la Meck-Moroni assure la gestion quotidienne de la mutuelle. Elle exerce ses fonctions sous le contrôle du Conseil d'Administration. Elle est notamment chargée de:

- Veiller à la réalisation des objectifs fixés en Assemblée Générale ainsi qu'à l'application des décisions prises en comité par les instances dirigeantes ;
- Assurer la gestion administrative, comptable et financière de la MECK-Moroni ;
- Formuler à l'endroit des différents organes décisionnels des recommandations sur les objectifs, les politiques et les plans d'actions de la Mutuelle et de les informer
- Régulièrement sur leur mise en application;
- Présenter au Conseil d'Administration les états financiers, les budgets et le rapport annuel;
- Superviser, encadrer et contrôler les activités quotidiennes du personnel;

- Assurer la promotion et le développement de la MECK-MORONI dans la perspective de garantir sa viabilité et de satisfaire les besoins de ses membres;
- Assurer les relations avec le réseau MECK ainsi qu'avec toutes les autres institutions partenaires.

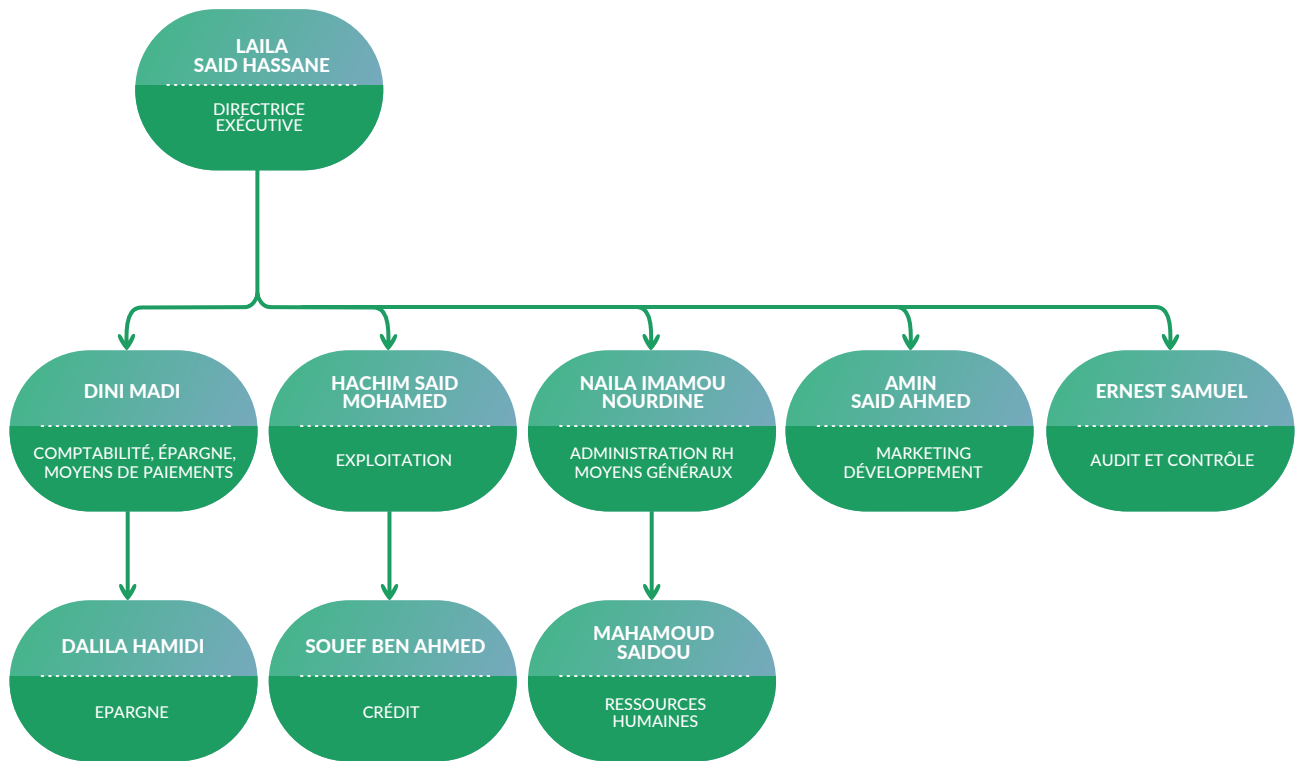
La prise de décision s'effectue de manière collégiale et efficiente grâce à une bonne coordination entretenue par des flux de communication satisfaisants.

Le Comité de Direction est dirigé par la Directrice Exécutive. Composé de 9 cadres de direction, il assure la supervision de l'activité, le management des salariés et le suivi des projets phares de l'institution.

Le comité de direction est chargé de proposer et de mettre en œuvre le budget qui définit les objectifs annuels de revenus et les moyens mis à la disposition de la direction pour y parvenir. De même, un plan d'action voire un plan d'affaires encadre l'évolution et la transformation de la caisse et oriente le travail du CODIR.



ORGANIGRAMME DE LA MECK-MORONI



PERSONNEL DE LA MECK-MORONI 2018

LE CAPITAL HUMAIN

La croissance soutenue de la Meck-Moroni n'est pas l'effet du capital financier de l'institution, à lui seul, mais elle est aussi le résultat d'un investissement sur le capital humain. La Meck-Moroni dispose d'une politique de ressources humaines qui lui permet de recruter les meilleurs talents de la place et de fidéliser les employés en développant leurs aptitudes à travailler efficacement. Elle porte une attention particulière à leur sécurité sociale et à l'évolution de carrière de chacun en termes d'expérience et de compétence et à leur fournir des avantages intéressants.

En effet, la Meck-Moroni a procédé en 2018 à une révision du statut de son personnel pour se conformer au nouveau cadre légal relatif au code du travail ayant été promulgué en 2012. Le nouveau statut du personnel permet de formaliser tous les avantages acquis au cours des dernières années et de garantir une meilleure équité dans le traitement du personnel.

On a enregistré cette année 10 nouveaux agents recrutés au service crédit et au service caisse, ainsi que six cas de promotions internes. L'investissement en capital humain représente ainsi 46,35% du budget de

fonctionnement de l'institution dont une grande partie constitue les salaires compétitifs, le financement des formations de qualité ainsi que des bonnes conditions sociales pour le personnel. Ce qui lui permet de garder les meilleurs éléments de son effectif et d'être plus efficace : aucun départ (démission ou licenciement) n'a été constaté cette année.

Au 31 décembre 2018, l'institution a augmenté son effectif de 20% et, avec un âge moyen de 35 ans, elle bénéficie d'un effectif de jeunes qualifiés dont 55% de femmes réparties dans les différents services.

Au cours de l'année 2018, une série de formations a été programmée et réalisée au bénéfice de l'ensemble du personnel parmi lesquelles des formations des experts et cadres dirigeants effectuées à l'étranger. Ce programme de formations a permis de renforcer les compétences du personnel de l'institution ayant participé de manière capitale aux réformes engagées par son Conseil d'Administration pour répondre aux exigences réglementaires et organisationnelles imposées par la Banque Centrale des Comores.

EFFECTIF:
81

ÂGE MOYEN:
35 ANS

10 RECRUTEMENTS EN 2018

44% DE CADRES

55% DE FEMMES



NAÏLA IMAMOU NOURDINE

CHEF DE SERVICE ADMINISTRATIF,
RH ET MOYENS GÉNÉRAUX

PORTRAIT MEMBRE DU PERSONNEL

J'ai effectué des études de DEPA (Diplôme d'Études Professionnelles Approfondies) en Marketing et Communication à l'ISCAM à Madagascar et j'ai été recrutée en 2016 par concours à la Meck-Moroni en qualité de Responsable Administrative et Financière (RAF). C'était en 2006 au moment où la Meck-Moroni intégrait son nouveau système de gestion informatique (ADbanking). Il a fallu d'abord enregistrer toutes les données de gestion (fiches membres, pièces comptables, etc.) et passer d'une exploitation manuelle à une exploitation informatisée. A l'époque, nous n'étions pas nombreux dans l'institution. J'assumais la responsabilité de la gestion des passations des marchés, des ressources humaines (RH), de la logistique et de la comptabilité.

Ensuite, la Meck-Moroni a connu une évolution exponentielle et la déontologie nous imposait une division de mon service. Le recrutement d'un chef comptable a été effectué. Depuis 2013, j'occupe le nouveau poste de Chef du service Administratif, RH, Moyens Généraux et Archivage.

Cela fait maintenant 13 ans que je suis à la MECK-Moroni. Je me réjouis aujourd'hui de la progression de cette institution. De grands chantiers ont été réalisés, notamment à travers la convention PADPRéM signé en 2009 entre l'AFD et l'Union des MECK, pour laquelle j'étais le point focal au niveau de la Meck-Moroni. Cette convention qui représente un montant de 765 000 Euro a permis de financer l'extension de notre bâtiment, d'appuyer le personnel en matière de formation, d'acheter des équipements

(véhicules, matériels informatiques, etc.), mais aussi, d'élaborer le plan d'affaires de la Meck-Moroni. Dans cette vision, nous avons réussi à élaborer des manuels de procédures et renforcer notre institution sur le plan organisationnel.

Durant cette période, j'ai eu l'occasion de suivre des formations en management, de gouvernance et de développement personnel. Mon expérience à la Meck-Moroni m'a aidé à développer mes capacités d'analyse et à travailler suivant une approche basée sur les résultats. Agréée depuis 2015 en tant que dirigeante responsable de deuxième rang de la Meck-Moroni, je garde en moi un esprit positif capable de gérer des situations difficiles de n'importe quelle nature.

Je souhaiterais maintenant que notre institution puisse garder sa première position dans le marché en adoptant une nouvelle stratégie qui consiste à étudier les problèmes des clients sur le terrain et pouvoir proposer des produits qui répondent au mieux à leurs besoins en s'appuyant notamment sur l'équipe Études Marketing et Développement et en leurs donnant les moyens humains et financiers pour le faire.

La Meck-Moroni est ma deuxième famille où je passe la plupart de mon temps. J'ai eu de la chance de travailler ici avec des dirigeants qui écoutent et accompagnent son personnel vers une évolution en permanence. Nous y bénéficions de conditions sociales réconfortantes qui nous donnent envie de rester pour longtemps.

.....



LES ACTIVITÉS DE LA MECK-MORONI

LES CHIFFRES CLÉS

ENCOURS DE CRÉDIT

13,22 MILLIARD KMF



15%
par rapport à 2017

ENCOURS D'ÉPARGNE

12,37 MILLIARD KMF



12,4%
par rapport à 2017

MEMBRES

47 942

45%
femmes

55%
hommes

CRÉDITS ACTIFS AU 31 12/2018

6 702

55%
femmes

45%
hommes

LE SOCIÉTARIAT

Les dirigeants, les salariés et les membres de la Meck-Moroni se sont donnés pour mission de promouvoir des services financiers au plus grand nombre. Ainsi, l'institution met tout en œuvre pour augmenter le taux d'inclusion financière de la population comorienne afin de poursuivre son double objectif (social et financier). Ces efforts constants pour améliorer les produits et services ont permis à l'institution de continuer encore sa progression en 2018, en attirant un nombre croissant de clients-membres. Ainsi, 4027 nouvelles ouvertures de comptes ont été enregistrées et portent le nombre de membres à 47 942 à la date du 31 décembre 2018.

L'extrême majorité des membres sont des personnes physiques (97%) et la Meck Moroni continue d'attirer aussi des

personnes morales (3%). Ces derniers peuvent désormais y trouver des services qui leurs permettent d'accompagner leurs activités à l'image du chéquier, des garanties bancaires, de la gestion de la paie, ou encore des virements internationaux et nationaux.

Les femmes représentent 45% de la clientèle, tandis que la jeunesse de moins de 35 ans constitue une part conséquente du portefeuille clients-membres. Une catégorie de la population de plus en plus sensible à l'écoute des programmes structurant de la Meck-Moroni à l'instar de Twamaya Ya Maudu (bourses d'études), Subuti (appel à projets de création d'entreprises agroalimentaires), ou encore Yes-Com (projet d'appui à l'entrepreneuriat des jeunes via la finance participative).



DJAMAL MOUSSA

ENTREPRENEUR DANS LE DOMAINE DU BTP À NTSOUDJINI

TÉMOIGNAGE MEMBRE ADHÉRENT

Monsieur Djamal Moussa est un jeune entrepreneur, membre adhérent de la Meck-Moroni depuis 2011. Récemment, en 2017, le jeune salarié devenu entrepreneur a décidé de prendre une disponibilité pour s'engager pleinement dans son entreprise qu'il a créé et développé avec l'accompagnement de la MECK-Moroni.

Nous avons eu le plaisir de le rencontrer pour discuter de son parcours professionnel et partager son expérience de jeune ayant réussi à réaliser son projet d'entreprise financée à 100% par la Meck-Moroni.

Pouvez-vous, vous présenter en quelques mots ?

Je m'appelle Djamal Moussa, je suis âgé de 36 ans et originaire de Ntsoudjini. J'ai effectué mes études en Chimie au Maroc. Rentré aux Comores en 2010, j'ai été recruté l'année suivante à la Société Comorienne d'Hydrocarbure (SCH) en tant que cadre supérieur. En 2017, suite à une formation à l'Institut Français du Pétrole (en France), j'ai été nommé Adjoint de chef de dépôt.

Cependant, mon engagement à l'entrepreneuriat m'est venu en tête après avoir bénéficié de mon premier prêt salarié à la Meck-Moroni. Au départ, je voulais acquérir une voiture et j'ai réussi à l'obtenir. Ensuite, j'ai rapidement réalisé que je pouvais accéder à des montants supérieurs si je remboursais mon crédit correctement. C'est de là que j'ai décidé de créer ma propre

entreprise en 2014 avec un deuxième prêt. En fait, j'ai voulu profiter de cette facilité de crédit que la Meck-Moroni a l'habitude d'accorder à ses membres et que l'on ne trouve pas dans les autres banques. Alors je n'ai pas hésité à me lancer dans les activités de production d'agglos. Le choix de cette activité était motivé par sa simplicité car je devais m'investir dans une activité qui n'exigerait pas un contrôle permanent dans la mesure où je travaillais encore à la SCH. Aussi, ai-je constaté que les entrepreneurs locaux de BTP avaient des carnets de commandes si plein, qu'ils ne pouvaient respecter les délais de livraison. Ce qui représentait, pour moi, une opportunité pour moi, de me positionner dans ce marché en produisant des agglos de qualité et en les livrant dans les meilleurs délais.

Mon entreprise couvre la région d'Itsandra, Moroni et Bambao et cible une clientèle locale et de la diaspora qui sont de plus en plus nombreux à m'accorder leur confiance. Ainsi, j'ai réussi à diversifier mes activités en produisant des agglos, tout en vendant du ciment, du sable, du fer et de la quincaillerie.

Cette année, j'ai décidé de prendre une disponibilité à la SCH pour me consacrer pleinement à mon entreprise et réaliser certains chantiers en cours qui vont devoir renforcer son développement. Je travaille actuellement à temps plein avec 12 employés dont 1 secrétaire, 1 chef de chantier, 2 chauffeurs et 4 ouvriers qualifiés.



Quels sont les contraintes et les difficultés rencontrées ?

Les contraintes que je peux relever dans le fonctionnement de mon entreprise reposent sur deux problèmes essentiels. La première repose sur la marge de la trésorerie qui ne me semble pas assez suffisante pour prévenir le risque des éventuels chocs. Le deuxième problème est la difficulté de pouvoir acheter des équipements neufs, car trop chers, pour réduire les coûts de maintenance et rentabiliser mes activités.

Est-ce que la Meck-Moroni vous a été utile en matière d'accompagnement de votre activité ?

J'ai réalisé mon projet de rêve grâce à l'accompagnement de la Meck-Moroni qui finance mon entreprise. J'ai commencé avec un prêt de 4 millions de francs qui a permis au départ de financer l'aménagement d'un dépôt (hangar, magasin et bureau), situés chez moi, et l'achat des matériaux (moules et stocks). Aujourd'hui, je peux emprunter jusqu'à 30 millions de francs. J'ai pu acheter 3 camions de livraison et acheter mon propre terrain pour construire un deuxième dépôt plus grand.

La Meck-Moroni a accepté de financer mon entreprise pendant que je n'avais aucun

patrimoine, c'est la seule institution financière qui a voulu m'accorder sa confiance et m'accueillir avec un esprit de famille. Elle ne cesse encore de me nourrir de l'espoir avec ses divers crédits (prêt découvert, prêt investissement, etc.) et j'en suis très reconnaissant.

Quelles sont vos attentes vis-à-vis de la Meck-Moroni ?

Mon entreprise gagne en croissance et le besoin en ressource est de plus en plus pressant. Je souhaiterais que la Meck-Moroni fasse un effort pour rehausser le plafond de leurs prêts afin de suivre la croissance des activités de ses membres, car une entreprise comme la mienne ne doit pas demeurer à faire des prêts limités à 30 millions. Il faut aussi que les échéances soient le plus adaptées possibles à nos activités et besoins. Par exemple, on ne peut pas programmer une courte durée de remboursement pour un prêt censé financer un investissement amortissable à long terme.

Quelles sont vos perspectives d'avenir ?

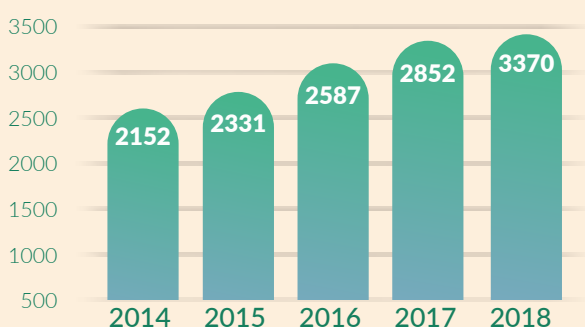
Pour ce qui est de mes perspectives, je veux évoluer dans le BTP, acquérir une tractopelle, augmenter ma capacité de stockage et envisager l'importation des matériaux de construction.



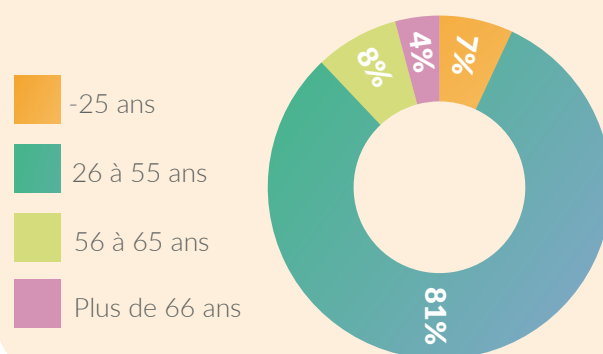
ÉVOLUTION DU NOMBRE DE MEMBRES PAR STATUT

	2014	2015	2016	2017	2018
HOMMES	19 088	20 328	21 700	23 198	24 772
FEMMES	15 611	16 768	18 131	23 198	21 306
PM	709	765	863	1 029	1 193
GI	62	77	117	181	297

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE MEMBRES DIASPORA



RÉPARTITION PAR TRANCHE D'ÂGE



LA COLLECTE DE L'ÉPARGNE

LE COMPTE COURANT (DHARURA)

Le compte épargne DHARURA est un compte courant ouvert lors de l'adhésion d'un membre à la Meck-Moroni. L'ouverture de ce compte donne accès à tous les produits et services de la mutuelle et il a l'avantage de ne disposer d'aucun frais de tenue de compte.

COMPTE ÉPARGNE (ANKIBA)

Les dépôts du compte épargne Ankiba sont rémunérés à 2% par an et payés trimestriellement. Les membres peuvent effectuer des dépôts librement et peuvent effectuer des retraits espacés d'au moins 15 jours.

LE PLAN ÉPARGNE LOGEMENT (PEL)

Il s'agit d'un compte épargne rémunéré à 3%, sur lequel les membres peuvent effectuer des

LES PRODUITS PROPOSÉS

retraits espacés de un an minimum. Ce type d'épargne donne un accès prioritaire au prêt immobilier.

L'ÉPARGNE NANTIE

L'épargne nantie est constituée des sommes collectées en garantie des prêts octroyés. Elle est constituée préalablement au décaissement de crédit et ne peut être retiré qu'après remboursement intégral du prêt. Cette épargne nantie peut être prélevée en tout ou partie pour remboursement du crédit conformément à la politique de crédit. Elle constitue une garantie financière pour l'institution et correspond à un mécanisme de sécurisation des prêts.

Entre 2017 et 2018, l'épargne est passée de 11 milliards de francs comoriens à 12,37 milliards de francs comoriens, soit une variation de 12,4%. Cette évolution notable a été atteinte grâce aux efforts fournis par les équipes pour mobiliser l'épargne et à la confiance des membres à l'égard de l'institution.

Le compte Dharura, assimilé au compte courant est le compte le plus utilisé par les membres. Il représente 87% des comptes d'épargne et 56% de l'encours d'épargne.

ANKIBA représente 6.41% des comptes pour un solde représentant 30% de l'encours.

Le PEL ne représente que 0.03 % des comptes et 0.15% de l'encours.

ÉVOLUTION DE L'ENCOURS DE L'ÉPARGNE

(EN MILLIARD DE KMF)

