

**Point n°1 : Présentation du bilan 2019**

	<b>Bilan 2018</b>	<b>Bilan 2019</b>
<b>Budget annuel</b>	163.001 €	248.538 €
<b>Résultat net</b>	+16.388 €	+ 1.446 €
<b>TEC / FAE pris en compte dans le bilan</b>	55.519 €	28.800 €
<b>Fonds propres</b>	+ 2.667 €	+ 4.113 €

**Point n°2 : Analyse des comptes de résultat**

- **Evolution des « Produits d'exploitation » :**

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>Evolution</b>
<b>Produits d'exploitation</b>	156.951 €	248.962 €	+ 59 %

S'explique essentiellement par deux phénomènes :

- ✓ L'aboutissement de deux années de travaux préparatoires pour contractualiser l'opération KIFFA DECHETS (donc premier accès aux financements des bailleurs institutionnels)
- ✓ L'adoption par les collectivités françaises de la stratégie de valorisation des PME au travers de la coopération décentralisée, stratégie que nous défendons depuis des années.

- **Evolution du résultat (dont diminution des TEC) :**

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>Evolution</b>
<b>Résultat</b>	16.388 €	1.446 €	- 91 %

S'explique essentiellement par :

- ✓ Une forte diminution des TEC qui passent de 55.519 € à 28.800 €  
(soit une diminution de 26.719 € = 48 %)
- ✓ Une forte augmentation de la masse salariale, dont une embauche anticipée de 4 mois du chargé de mission « Mauritanie » (voir § suivant)

- **Evolution de la masse salariale :**

	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>Evolution</b>
<b>Salaires et traitements</b>	33.015 €	80.412 €	+144 %
<b>Charges sociales</b>	11.285 €	26.390 €	+ 134 %
<b>Total masse salariale</b>	44.300 €	106.802 €	+ 141 %

L'année 2018 avait été marquée par des retards de 9 mois du versement de la 2<sup>ème</sup> tranche du FASEP-LIBAN (*du fait d'une mésentente fiscale entre le Liban et la France*), et avait eu pour conséquence la prise de mesures d'économie drastiques notamment sur le principal poste de dépenses qu'est la masse salariale. La relance de l'activité en 2019 a entraîné de nouvelles embauches, dont le chargé de mission « KIFFA DECHETS », et l'assistante administrative et financière.

En outre, le montant de la masse salariale a été impacté par le changement de Maire de KIFFA à l'occasion des élections municipales de 2018. En effet ce projet important (*financé par l'UE*) qui avait exigé un long travail préparatoire, avait été conçu et négocié avec l'ancien Maire, mais contractualisé avec le nouveau Maire qui (*après signature avec l'UE*) contestait l'usage des fonds alloués. Or nous avons embauché le chargé de mission quelques semaines après la contractualisation entre le chef de file du projet (*Maire de KIFFA*) et l'UE, mais n'avons pu réellement envoyer ce chargé de mission sur le terrain que 6 mois plus tard, après mise au point avec le nouveau Maire ... d'où une surcharge salariale non productive de 6 mois (*ce qui explique en partie la baisse de résultat de l'exercice*).

- **Poste « achat de marchandises » (607000) : +51.955 €**

Il s'agit de l'achat de matériel roulant (*chargeuse*) destiné à la municipalité de KIFFA dans le cadre de l'opération « KIFFA DECHETS »

- **Poste « Sous-traitance » (604000) :**

	2018	2019	Evolution
<b>Sous-traitance directe</b>	44.901 €	28.832 €	- 36 %

Plusieurs opérations menées en 2018 ont exigé la mobilisation de partenaires français ou locaux (*Côte d'Ivoire = SEMERU / Kiffa Eau = HYDROCONSEIL / NCA = ALDES*). Ces opérations finalisées, les opérations de 2019 ont pour l'essentiel mobilisé les ressources internes de CORAIL.

- **Poste « Déplacements et missions » (625100 /625600) :**

	2018	2019	Evolution
<b>Déplacements</b>	21.776 €	15.396 €	- 29 %
<b>Missions</b>	1.653 €	19.577 €	N/S
<b>Total « Frais sur opérations »</b>	23.429 €	34.973 €	+ 49 %

Ces évolutions s'expliquent de la manière suivante :

- ✓ En 2018, les travaux préparatoires au dossier « KIFFA DECHETS » ont exigé de nombreux déplacements en Mauritanie. La présence à partir de la fin de l'année d'un chargé de mission à KIFFA a permis de diminuer le nombre de mission (*ce qui explique la baisse du montant alloué aux déplacements*)
- ✓ En 2018, plusieurs missions se sont déroulées au Liban (Caza de BCHARRE) où nos frais de mission étaient pris en charge par la Fédération de BCHARRE, alors qu'en 2019, l'essentiel des missions étaient à destination de la Mauritanie où nos frais de mission étaient directement pris en charge par CORAIL (*ce qui explique la hausse des frais de mission*)
- **Poste « Produits exceptionnels sur opérations de gestion » (771800) :** il s'agit d'un abandon de créance, par le Directeur de CORAIL, d'anciens salaires non payés remontant à 2016 et 2017.
- **Poste « Reprise Provision risques et charges exceptionnelles » (671800) :** il s'agit d'un trop payé de la part du Grand Lyon sur une opération au Maroc datant de 2010, somme restituée au Grand Lyon au cours du présent exercice
- **Postes « 775600 et 675600 » :** il s'agit d'une caution de garantie récupérée auprès de l'ancien bailleur CITYA à l'occasion du changement de locaux.

### Point n°3 : Analyse stratégique

Si le budget annuel est satisfaisant, le résultat l'est moins. Le Directeur explique que, compte tenu de la méthode de travail de CORAIL (*qui exige un long travail préparatoire, donc un investissement lourd, avant la réalisation effective des opérations*), nous avons considéré qu'il ne fallait pas relâcher l'effort de développement, et avons notamment mis un accent très fort sur la Mauritanie : les perspectives sur 2020 (voir Point n°2), et à plus long terme avec la Côte d'Ivoire sur 2021, montrent que le calcul n'était pas mauvais.

*NB : il faudrait d'ailleurs faire attention à ce que la Mauritanie n'acquiert pas un poids trop important dans la répartition géographique de nos activités (la Mauritanie représente près de 80% des produits de 2019), ce qui entrainerait de nouveau la fragilité que nous avons eu il y a quelques années à l'égard des aléas géopolitiques du Liban. D'où la nécessité de relancer le Liban dès que la situation économique politique le permettra, et développer dès que possible un troisième pôle « Afrique Subsaharienne » (Côte d'Ivoire + Cameroun) pour fonder notre activité sur 3 pieds (équilibre isostatique !) indépendants géographiquement.*

Comme déjà évoqué lors des CA précédents, il se confirme que Corail vient de franchir un cap. Depuis des années et jusqu'à l'année passée, notre budget annuel stagnait aux alentours de 150 000 €, et le montant moyen des opérations menées se situait entre 20.000 et 100.000 €. Aujourd'hui, nous gérons des opérations dont les budgets peuvent approcher le ½ Million € (Cf. : KIFFA DECHETS = 467.000 €).

Nous avons enfin « crevé le plafond de verre » qui faisait que nous n'étions pas éligibles aux bailleurs de fonds institutionnels, mais nous récoltons également aujourd'hui les fruits de notre acharnement à soutenir que la mobilisation des entreprises privées n'était pas incompatible avec l'aide au développement (*nous soutenons même que dans certains cas de figure elle est indispensable*). Aujourd'hui que les acteurs politiques locaux constatent la nécessité d'accompagner à l'international leurs tissus industriels respectifs via leurs coopérations décentralisées, et recherchent les méthodes pour mettre en œuvre ces nouvelles orientations : nous affichons 20 ans d'expérience en la matière, expérience sollicitée par plusieurs collectivités (*Région Auvergne-Rhône-Alpes / Agglomération d'ANNEMASSE / Agglomération de MONTPELLIER / ...*)

### Point n° 4 : Prévisionnel 2020 et COVID 19 (voir prévisionnels d'exploitation et de trésorerie 2020 joints)

Au regard de notre méthode de calcul du prévisionnel d'exploitation (*basé sur une pondération de chaque opération par un coefficient de probabilité de réalisation*) nous sommes sur une trajectoire qui nous devrait nous amener vers un budget annuel de l'ordre de 450 à 500.000 € en 2020, sachant que 90 % de ce budget prévisionnel est d'ores et déjà constitué d'opérations commandées et en cours de réalisation (*Le seul aléa étant lié aux éventualités de dérapage supplémentaires dans le temps des opérations prévues, notamment du fait des conséquences de la pandémie*).

Il semble difficile aujourd'hui d'émettre des certitudes concernant les dates de réouverture des frontières, que ce soit au Liban, en Mauritanie ou en Côte d'Ivoire. Concernant le prévisionnel 2020, nous avons tablé sur une capacité de circulation avec ces pays à partir de septembre / octobre, ce qui, au regard des informations recueillies auprès des ambassades respectives, de la pandémie, semble raisonnable (*un gros point d'interrogation persiste néanmoins sur le Liban, non du fait de la pandémie, mais du fait de la situations politico-économique : cependant le Liban, cette année ne représente que 20 % du chiffre d'affaire envisagé*)

Donc sauf inattendu le prévisionnel 2020 devrait afficher les chiffres suivants :

	<b>Bilan 2019</b>	<b>Perspectives 2020</b>
<b>Budget annuel</b>	248.538 €	480.000 € (+ ou – 10%)
<b>Résultat net</b>	+ 1.446 €	30.000 € (+ ou – 10%)
<b>TEC / FAE pris en compte dans le bilan</b>	28.800 €	De l'ordre de + 35.000 €
<b>Fonds propres</b>	+ 4.113 €	De l'ordre de + 40.000 €

**La pandémie de la COVID 19** aura des répercussions limitées sur les produits d'exploitation 2020 (*avant tout parce que nous travaillons désormais sur plusieurs opérations triennales*), en revanche, elle génère des difficultés sur le plan de la trésorerie :

- les règles issues du confinement nous ont obligés à retarder de 2 mois la rupture conventionnelle avec le chargé de mission en Mauritanie (*signée le 26 février*), alors que nous avons déjà signé le contrat d'embauche de son remplaçant à partir du 15 avril. En conséquence, nous avons assumé deux salariés en parallèle pour un seul poste. Mais nous avons pu compenser cette double charge par une demande de chômage partiel pour l'un et l'autre, demande qui a été acceptée ;
- les missions de terrain prévues, notamment sur le Liban et sur la Mauritanie ont bien sûr été annulées, ce qui retarde de plusieurs mois le déroulement des opérations en cours, et diffère le lancement des opérations attendues. Si cette interruption est préjudiciable pour les opérations en cours et surtout le lancement de nouvelles opérations prévues en Mauritanie, nous sommes quand même parvenus à maintenir la mise en œuvre des opérations en cours avec le Liban avec l'aide de la visio-conférence, permettant ainsi le lancement des étapes suivantes et l'obtention de leurs financements ;
- Ce qui par contre est le plus préjudiciable est la paralysie des administrations notamment en Mauritanie, qui retarde le versement des contributions de l'Etat mauritanien à deux opérations en cours et génère des difficultés de trésorerie dont nous aurions dû être sortis dès les mois de mars ou avril 2020 s'il n'y avait pas eu cette pandémie :
  - ✓ KIFFA DECHETS : nous attendons depuis décembre 2019, le versement de la contribution au projet à laquelle s'est engagé le Gouvernement mauritanien : 200.000 € sur lesquels 77.241 € doivent être reversés à CORAIL ;
  - ✓ TAGANT EAU : nous attendons depuis mars 2020, le versement de la contribution au projet à laquelle s'est engagé le Ministère de l'Hydraulique mauritanien, soit la somme de 50.000 € devant revenir directement à CORAIL.
- Enfin de manière indirecte, la pandémie a retardé la tenue des élections municipales, qui elles-mêmes retardent la mise en place d'opérations de coopération décentralisée comme avec Annemasse (*coopération avec la région de Nouakchott*) ou Montpellier (*coopération avec la ville de Kiffa*).

Cependant, tous ces impacts ont été pris en compte dans le prévisionnel 2020, dont copie a été transmise à chaque administrateur.

#### **Point n°5 : Conséquences de cette progression sur les méthodes de gestion de l'association**

##### **5.1 : Nomination d'un Commissaire aux comptes**

Au regard du fait que l'Association approche au cours de l'exercice 2019 la limite de 150.000 € d'attribution de fonds publics, l'association doit se doter d'un Commissaire aux Comptes et faire approuver par ce dernier les comptes 2019. (**Rappel** : nous nous étions également engagés, vis-à-vis de RDI, à mobiliser un CAC à partir de l'exercice 2020. Nous anticipons donc ainsi à cet engagement).

## 5.2 : croissance et trésorerie

L'analyse du bilan 2019 met en évidence un Besoin en Fonds de Roulement de l'ordre de 6 mois d'activité. La forte croissance prévue en 2020 devrait entraîner structurellement une augmentation conséquente de ce BFR.

Cette exigence est cependant amplement atténuée par les conditions de paiement consenties par les bailleurs de fonds institutionnels auxquels nous avons nouvellement accès comme l'Union Européenne (*versement de 100% des dépenses de l'année à venir à partir du moment où sont dépassés 70% des dépenses prévisionnelles de l'année en cours*).

En effet, outre les 127.241 € qui nous sont dus par le Gouvernement mauritanien :

- 77.241 € au titre du projet « KIFFA DECHETS » qui nous sont dus depuis l'automne 2019 ;
- 50.000 € au titre du projet « TAGANT EAU » qui nous sont dus depuis mars 2020 ;

... la Délégation de l'Union Européenne de Nouakchott devrait nous verser 237.000 € au titre de l'année 2 du projet KIFFA DECHETS en octobre ou novembre 2020 (*versement initialement prévu en avril mais repoussé à octobre du fait de la COVID 19*). Ces conditions de paiement, reconductibles en 2021, devraient nous mettre temporairement à l'abri des problèmes de trésorerie, en attendant que nos marges annuelles nous permettent de consolider nos Fonds Propres.

## 5.3 : Répartition des pouvoirs de signature sur les différents comptes de l'association

L'association CORAIL Développement dispose de 2 comptes :

- un compte au Crédit coopératif à Lyon
- un compte sur la Banque ORABANK à Kiffa en Mauritanie

En outre, l'association dispose sur la banque BMI à Kiffa, d'un accès au compte projet dénommé KIFFA DECHET pour l'exécution du projet éponyme. Ce compte reçoit les virements des bailleurs de fonds (UE) et du Gouvernement au titre de son co-financement. Le chef de file du projet, le Président du CRMA en tant que Chef de file du projet, exécute les paiements aux différents partenaires (CORAIL et ADIG) et aux prestataires, et fournisseurs. Corail est cosignataire de tous les moyens de paiements sur ce compte BMI. Le pouvoir de signature de CORAIL Développement sur ce compte est délégué au chargé de projet.

Concernant les deux comptes propres à l'association CORAIL, le Conseil d'administration arrête les nouvelles règles de délégation de pouvoir telles que décrites ci-dessous :

- Pouvoir de signature du Trésorier :

Le trésorier a pouvoir de signature illimitée sur les 2 comptes de l'Association CORAIL Développement, l'un auprès de la Banque ORABANK en Mauritanie, l'autre auprès du Crédit coopératif à Lyon.

- Pouvoir de signature du Directeur

Le directeur de l'association, Alain TIDIÈRE, a pouvoir de signature :

- sur le compte CORAIL du Crédit Coopératif, avec un délégation limitée au montant de 20 000 euros, (vingt mille euros) par opération. Au-delà la signature du Trésorier est seule valable pour engager l'association ;
- sur le compte CORAIL de ORABANK à Kiffa Mauritanie, avec un délégation limitée au montant de 10 000 euros, (dix mille euros) par opération . Au-delà la signature du Trésorier est seule valable pour engager l'association.
- sur le compte projet Kiffa Déchets auprès de la BMI de Kiffa, Mauritanie, un pouvoir de cosignature de toutes les opérations.

- Pouvoir de signature au chef de projets Mauritanie :

Le chef de projet pour le projet Kiffa déchets, Cédric MOSNIER, a pouvoir de signature :

- sur le compte CORAIL de ORABANK à Kiffa Mauritanie, avec un délégation limitée au montant de 10 000 euros, (dix mille euros) par opération. Au-delà la signature du Trésorier est seule valable pour engager l'association.
- sur le compte projet Kiffa Déchets auprès de la BMI de Kiffa, Mauritanie, un pouvoir de cosignature de toutes les opérations.

#### 5.4 : Suivi de la production propre, projet par projet

En considération perspective de croissance importante d'activité telles qu'envisagée par le prévisionnel 2020, la Présidente demande à ce que soit effectué un suivi, opération par opération, des besoins en termes de temps de production de sorte à anticiper les capacités en ressources humaines de l'association nécessaires à assurer les prestations vendues.

Le Directeur devra mettre en évidence les outils d'un tel suivi lors du prochain Conseil d'Administration.

#### Point n° 6 : croissance et renforcement de l'équipe

La forte croissance d'activité en 2020 et perspectives 2021, exigent également un renforcement important des capacités de production de l'association, et de fait un accroissement important de ses ressources humaines. A cet effet, le Directeur présente sa proposition de renforcement des ressources humaines de l'équipe exécutive de l'association :

- Lamia JOUA : assistante administrative et financière (*embauchée à plein temps fin 2019*)
- Cédric MOSNIER : chargé de projet « KIFFA DECHETS » (*embauché à plein temps en avril 2020 en remplacement d'Albert LE RAY démissionnaire à partir du 3 juillet 2020*)
- Un VSI sera embauché en septembre ou octobre 2020 et positionné à plein temps au Liban en tant que chargé de mission sur l'opération « Changements climatiques » cofinancée par la ville de CHAMBERY et l'Agence de l'Eau RMC ;
- Dans la mesure du possible, un Service Civique sera embauché à partir de septembre 2020 pour le suivi de la communication de l'association, notamment sur la thématique de la valorisation des complémentarités entre ONG et entreprises (*en lien avec le rôle de CORAIL au sein des programmes comme RECACOOP et CO-EXIST*) ;
- Enfin, au regard de la complexité des opérations menées au Liban auprès du Caza de BCHARRE (*3 opérations complémentaires en cours + 1 opération complémentaire en préparation*) CORAIL envisage d'embaucher un(e) alternant(e) qui aura rôle de « back stopping » pour le suivi et la coordination de ces différentes opérations.

En outre :

- Sous condition d'obtention de l'opération « KIFFA EAU » (*Montpellier Méditerranée Métropole*) : CORAIL embauchera un ingénieur hydraulicien qui sera placé à plein temps à KIFFA (Mauritanie) sur 3 ans ;
- Sous condition d'obtention de l'opération « Renforcement de l'AMM » (*FSPI / Ambassade de France*) : CORAIL embauchera un VSI à plein temps implanté à NOUAKCHOTT (*zone jaune pour la carte de risques du MEAE*)

\*\*\*\*\*

**La Présidente** : Véronique PASCAL

