



SHELTER AFRIQUE

Financing Affordable Housing for Africa



Intégré Rapport annuel

2019

Garantir des conditions Décentes
et Abordables des maisons pour
tous les Africains



TABLE DES MATIÈRES

Section	Article	Page
	LES POINTS FORTS DES PERFORMANCES DE 2019	3
	LETTRE DE TRANSMISSION	5
	CONSEIL D' ADMINISTRATION	6 - 8
	DÉCLARATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	9 - 14
	DIRECTION GÉNÉRALE	15 - 17
1	RAPPORT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL	18 - 25
2	RELATIONS AVEC LES INVESTISSEURS	26 - 28
3	LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	29 - 36
4	EXAMEN DE L'IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT ET LES RÉSULTATS	37 - 46
5	GESTION FINANCIERE	47 - 50
6	OPERATIONS COMMERCIALES	51 - 58
7	RECOUVREMENT DES PRÊTS NON PERFORMANTS	59 - 61
8	RESSOURCES HUMAINES ET ADMINISTRATION	62 - 65
9	TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION	66 - 68
10	GESTION DES RISQUES ET CONFORMITÉ	69 - 77
11	UNITÉ D'AUDIT INTERNE	78 - 79
12	RAPPORT ANNUEL ET ÉTATS FINANCIERS	80 - 182

LES POINTS FORTS DES PERFORMANCES DE 2019

PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE



Construction d'un portefeuille de prêts de 501,30 millions \$EU.

Prêts décaissés de 3,30 millions \$EU.

60 millions \$EU approuvés (dont 90 % sous forme de lignes de crédit)

Récupération de 16,38 millions \$EU de prêts non productifs

NOTATIONS ET ACCRÉDITATIONS



Maintien de la notation BBB+ pour les crédits à long terme bloqués

Présidence de l'Union africaine pour le financement du logement

Lancement du centre d'excellence le 24 avril 2019

Conseil des urbanistes du Kenya (TCPAK) Prix pour la ville et le comté Excellence

Obtention de la Certification ISO 9001:2015 pour le système de management de la qualité

Prix de l'AIHS pour l'engagement en faveur du programme de logement abordable en Afrique.

La World Finance Publication l'a classée parmi les 100 premiers financiers mondiaux

IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT



Livraison de 3 821 unités de logement

Impact 19 015 bénéficiaires

Création de 26 747 emplois

Habiliter 242 femmes avec des unités de logement

Aligné sur la SDG n° 11 des Nations unies pour 2030 sur la fourniture de logements décents et abordables et de centres urbains vivables

Respecter les politiques environnementales et sociales durables

GOVERNANCE

Nommé un compétent, un conseil d'administration diversifié et éthique

Respect continu du code de gouvernance d'entreprise King IV

Mise en œuvre d'un solide cadre de gestion des risques d'entreprise

Atteindre une propreté extérieure Rapport d'audit



FAITS SAILLANTS FINANCIERS



Réduction de 73 % des dépréciations de prêts, qui passent de 9,79 millions à 2,61 millions \$EU

Forte position de liquidité avec des réserves de trésorerie de 28% à 57 millions \$EU

Ratio de liquidité élevé de 29 %, 14 points audessus du minimum requis de 15

Augmentation de 8 % des fonds propres à 115 Millions sur 107 millions \$EU

Capital de base à 115,24 millions \$EU, soit une hausse de 8 % par rapport aux 106,07 millions \$EU

Faible effet de levier avec un ratio dettes/fonds propres de 62% un plafond de 150



Vision

Un logement décent et abordable pour tous en Afrique.



Mission

Être le principal fournisseur de solutions financières, de conseil et de recherche pour répondre au besoin important de logements décents et abordables en Afrique et avoir un impact durable sur le développement grâce à des partenariats publics et privés.



Valeurs fondamentales

- Responsabilité
- La centralité du client
- Travail d'équipe
- Intégrité
- Innovation

LETTRE DE TRANSMISSION

Le Président

Assemblée Générale des Actionnaires

Shelter-Afrique

Monsieur le Président,

Conformément au règlement 9 du règlement général de Shelter-Afrique, j'ai l'honneur, au nom du Conseil d'Administration, de vous soumettre ci-joint le rapport annuel et les états financiers certifiés de la société pour la période du 1er janvier au 31 décembre 2019.

Le rapport couvre également un examen des activités de la société, de l'environnement économique mondial et africain au cours de la période.

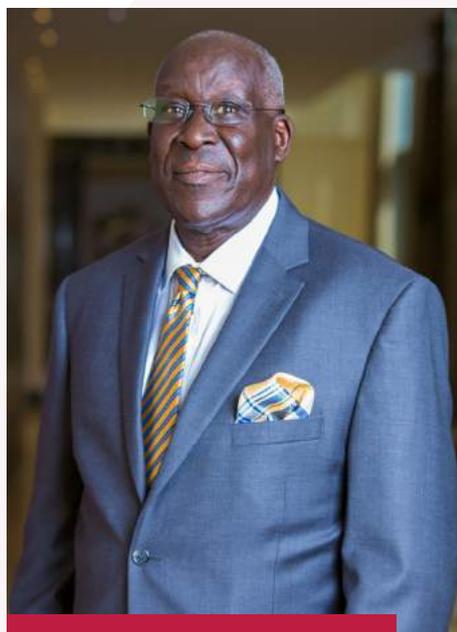
Veuillez agréer, Monsieur le Président, l'assurance de ma très haute considération.



Dr. Steve Mainda

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

CONSEIL D' ADMINISTRATION



M. Steve Mainda
Président



M. Celestin Koalla
Vice-président



M. Daniel Nghidinua
Président sortant



M. Ali Boulares
Outgoing Vice President



Dr. Teresa Tuffour
Président de
Comité des
investissements



Mme Soula Proxenos
Président de la section
"Ressources humaines et
gouvernance Comité

CONSEIL D'ADMINISTRATION (Suite)



M. Charles Hinga
Président de la
commission de l'audit, des
risques et des finances



Dr Tunde Reis
Membre du conseil
d'administration, Comité
des investissements



M. Jean Paul Missi
Membre du conseil
d'administration, Comité des
ressources humaines et de la
gouvernance



Dr. Omodele Jones
Membre du conseil
d'administration, comité
d'audit, des risques et des
finances



Ephraim K. Bichetero
Membre du conseil
d'administration, comité d'audit,
des risques et des finances



Président
Dr. Steve Mainda E.B.S

Bienvenue dans le rapport annuel de SHAF 2019

Mon rapport est structuré en plusieurs sections :
Environnement économique mondial et africain ; Mise à jour
sur la mise en œuvre du plan stratégique ; Changements
au sein du conseil d'administration ; Impact du coronavirus
(COVID-19) ; et Perspectives d'avenir.



DÉCLARATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Président

Dr. Steve Mainda E.B.S

Chers actionnaires,

Au nom du Conseil d'Administration, j'ai le plaisir de vous présenter le rapport annuel et les états financiers certifiés de la société pour l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Comme vous le savez, au cours des trois dernières années, les principales parties prenantes de la société, à savoir les actionnaires, les prêteurs, les clients, le Conseil d'Administration, la Direction Générale et le personnel, ont mis en œuvre un plan de redressement pour repositionner la société afin qu'elle puisse remplir avec compétence son mandat de financement de logements abordables pour l'Afrique. Lorsqu'on les évalue par rapport aux trois objectifs stratégiques du plan stratégique quinquennal (2019 à 2023), les activités opérationnelles et les résultats financiers pour 2019 montrent clairement que la société commence à se redresser de manière durable. Cela a été possible grâce au soutien indéfectible de toutes les parties prenantes et je tiens d'emblée à vous remercier tous.

J'ai structuré mon rapport en plusieurs sections : Environnement économique mondial et africain ; Mise à jour sur la mise en œuvre du plan stratégique ; Changements au sein du Conseil d'Administration ; Impact du virus Corona (COVID-19) ; et Perspectives d'avenir.

DÉCLARATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (Suite)



Fig 1 : Drone-shot du quartier général du SHAF à Nairobi

1. ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE MONDIAL ET AFRICAIN

1.1 ÉVOLUTION DE L'ÉCONOMIE MONDIALE

L'économie mondiale a enregistré une croissance réduite en 2019, avec un PIB réel estimé à 3,2 % contre 3,6 % en 2018. Cette situation est principalement due à la guerre commerciale entre les États-Unis d'Amérique et la Chine, à l'incertitude prolongée sur Brexit et aux tensions géopolitiques au Moyen-Orient. Dans les économies avancées, le taux de croissance économique est passé de 2,2 % en 2018 à 1,9 % en 2019. Dans les marchés émergents et les économies en développement, la croissance a ralenti à 4,1 % contre 4,5 % en 2018.

1.2 ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE AFRICAIN

La croissance économique de l'Afrique, mesurée sur la base du produit intérieur brut (PIB), est passée de 3,1 % en 2018 à 3,4 % en 2019. Cette évolution est principalement due à la croissance des pays à faible intensité de ressources. Les prix des matières premières ont généralement été plus bas au cours des huit premiers mois de 2019 en raison d'une baisse de la demande mondiale. Sur la même période, le prix du pétrole brut s'est établi en moyenne à 63 dollars américains par baril, contre 71 dollars américains par

baril pour la même période en 2018. Il a été observé qu'il y a eu un glissement progressif de la consommation privée vers l'investissement et les exportations.

2. MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE 2019 - 2023

En faisant le bilan de notre stratégie et de notre performance financière en 2019, il est gratifiant de constater que nous sommes sur la bonne voie pour commencer à enregistrer des progrès sur les 3 objectifs stratégiques et les objectifs connexes, comme résumé ci-dessous : -

i) Objectif 1: Viabilité financière

- » Perte d'exploitation de 0,59 million \$EU, soit une amélioration de 94 % par rapport à la perte de 9,23 millions \$EU en 2018
- » La position de liquidité s'est élevée à 56,97 millions \$EU, soit un ratio de liquidité de 29 % par rapport au ratio minimum requis de 15
- » Le ratio coûts/revenus est passé de 91 % à 68 % en 2018 et se situe dans la fourchette cible de moins

60 millions de dollars US



Montant des prêts
approuvés à des
contreparties solides

DÉCLARATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (Suite)

- » Les dépréciations nettes de prêts ont diminué de 73 %, passant de 9,79 millions \$EU en 2018 à 2,61 millions \$EU, grâce à des recouvrements élevés de 16,38 millions \$EU de prêts non performants
- » sur le modèle du partenariat public-privé
- » Président de l'Union Africaine pour le financement du logement ("AUHF")
- » Les interventions ci-dessus démontrent un impact clair sur le développement

ii) Objectif 2 : Accroître la valeur pour les actionnaires et l'impact sur le développement

- » Reprise de la souscription de nouvelles affaires avec une réserve de prêts de 501,30 millions \$EU
- » Prêts approuvés à des contreparties solides s'élevant à 60 millions \$EU.
- » Livré 3 821 unités de logement
- » Création de 15 284 et 11 463 emplois directs et indirects respectivement
- » Lancement d'un centre d'excellence pour offrir aux pays membres des solutions en matière de renforcement des capacités, de recherche sur la défense des droits et de politiques, avec 3 Master Classes
- » Lancement de 3 projets à grande échelle basés

iii) Durabilité organisationnelle

- » Amélioration et maintien des normes de gouvernance d'entreprise alignées sur le rapport King IV, par exemple en limitant la durée du mandat des membres du Conseil d'Administration et en poursuivant la formation du Conseil d'Administration (Suite) Board training
- » Amélioration du cadre de gestion des risques de l'entreprise (ERM) et poursuite du renforcement de notre niveau de maturité
- » Obtenir la certification pour la norme ISO 9001:2025 relative au système de management de la qualité (SMQ)
- » Lancement d'un programme révisé de changement de culture et de performance du personnel.

Fig 2 : Le directeur général et le Dr Steve Mainda ont engagé lors d'une session de stratégie pendant la 127ème réunion du Conseil



DÉCLARATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (Suite)

Diversité du conseil d'administration



Il convient de noter la diversité de notre conseil d'administration en termes d'expertise professionnelle, d'expérience et de répartition géographique

Impact Corona



Le coronavirus (Covid-19) va ralentir considérablement toutes les économies

3. CHANGEMENTS AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS

Au cours de l'année sous revue, il y a eu des changements au sein du Conseil d'Administration, à savoir le départ du Directeur Melei Yed Anikpo représentant les pays du groupe 7 et son remplacement par le Directeur Celestin Koalla pour un mandat spécial d'un an. Au nom du Conseil d'Administration, je voudrais remercier Mme Anikpo pour sa contribution inestimable à Shelter Afrique et je saisis également cette occasion pour souhaiter la bienvenue au Directeur Koalla au sein du Conseil d'Administration. Afin d'assurer une transition et un fonctionnement sans heurts des comités du Conseil d'Administration, Mme Theresa Turfor et M. Charles Hinga ont été élus respectivement présidents du Comité d'Investissement et du Comité d'Audit, de Risque et des Finances.

La diversité de notre Conseil d'Administration en termes d'expertise professionnelle, d'expérience et de répartition géographique mérite d'être soulignée, car je pense qu'elle garantit un débat solide et une surveillance efficace, qui sont d'une importance capitale dans une institution de financement du développement.

4. IMPACT DU CORONA VIRUS (COVID-19) ET PERSPECTIVES D'AVENIR

Comme vous le savez, après la date de clôture du bilan, le monde a été confronté à l'arrivée sans précédent de l'impact significatif de la pandémie de COVID-19 à la fois au niveau mondial et sur les opérations de la société. Étant donné que COVID-19 aura un impact sur la société, le Conseil d'Administration juge approprié et prudent de le signaler en même temps que les perspectives pour 2020 et au-delà. L'opinion unanime est que COVID-19 ralentira considérablement toutes les économies et perturbera sévèrement les chaînes d'approvisionnement mondiales, en particulier en provenance de la Chine. Cela a un impact direct sur la capacité de la société à lever des capitaux et sur les activités de nos clients.

En tant que Conseil d'Administration, nous avons considéré que l'évaluation de la Direction Générale du COVID-19 aurait probablement un impact sur la sécurité et la santé de notre personnel et sur la continuité des activités. Cette évaluation a conduit à recalibrer notre budget et notre plan d'affaires approuvés pour 2020 selon trois scénarios, en fonction de la date à laquelle la pandémie sera probablement contenue. Par conséquent, nous avons adopté des scénarios à 3 mois, 6 mois et 9 mois aux fins de planification et de gestion de l'impact de COVID-19 sur les opérations de la société comprenant : 1er avril au 30 juin ; 1er avril au 30 septembre ; et 1er avril au 31 décembre 2020 respectivement.

DÉCLARATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (Suite)

Plus d'un milliard de dollars US



Nos logements
finance ambition
fonds objectif

Financement



En s'appuyant sur une
solide base de capital, la
société pourra emprunter
davantage de fonds à des
prix compétitifs auprès des
IFD internationales et des
marchés de capitaux

La gravité de l'impact sur les objectifs clés tels que les paiements de souscription de capital par les actionnaires, les approbations de prêts, les recouvrements de prêts, les décaissements, les liquidités, la gestion des frais généraux et le retour prévu à la rentabilité augmentera plus il faudra de temps pour contenir COVID-19. La société continuera à compter sur le soutien des actionnaires et des prêteurs pour atténuer les effets négatifs de la pandémie de COVID-19.

5. PERSPECTIVES D'AVENIR ET APPEL À UNE CAPITALISATION SOUTENUE

Comme indiqué ci-dessus, avec le début de la souscription de nouvelles affaires, l'amélioration des performances financières en 2019 et la conclusion de l'accord de restructuration de la dette (DRA) avec les prêteurs actuels, nous avons prévu de revenir à la viabilité financière à partir de 2020. À moins que la pandémie de COVID-19 n'ait des conséquences graves, nous pensons que cela est encore possible. Nous nous concentrerons sur notre ambition stratégique immédiate d'atteindre plus d'un milliard \$EU en financement du logement, fourni directement et par le biais de fonds mobilisés et obtenus auprès de tiers. À moyen terme, nos trois objectifs stratégiques restent valables tant que nous rétablissons et maintenons la stabilité financière et que nous renforçons la surveillance de la gouvernance.

Toutefois, les actionnaires doivent maintenir la capillarité de la société en honorant le paiement des appels de fonds de 2013 et 2017. En s'appuyant sur une base de capital solide, la société va augmenter ses

emprunts à des prix compétitifs auprès des IFD internationales et des marchés de capitaux, ce qui lui permettra d'intervenir davantage dans les États membres et d'offrir des programmes de logement abordable à grande échelle du côté de l'offre tout en fournissant des financements hypothécaires à long terme du côté de la demande.

6. Appreciation

Au nom du Conseil d'Administration, je tiens à exprimer notre sincère gratitude à nos estimés actionnaires et aux Trésors Publics nationaux respectifs pour leur soutien continu à la société malgré les nombreux défis fiscaux nationaux.

Nous remercions nos prêteurs, à savoir la Banque Africaine de Développement (BAD), l'Agence Française de Développement (AFD), la Banque Ouest-Africaine de Développement (BOAD), la Banque Européenne d'Investissement (BEI), le Fonds Islamique de Développement du secteur privé (ICD), la KfW, la Ghana International Bank et la National Commercial Bank of Africa (NCBA) pour le solide partenariat établi au fil des ans. La flexibilité et la compréhension dont a fait preuve la Commission pour mener à bien un processus d'ARD plutôt long et difficile sont appréciées. Après l'ARD, nous continuerons à compter sur votre patronage pour de nouveaux capitaux d'emprunt et/ou de capitaux propres afin de réaliser efficacement notre programme et notre mandat en matière de logement abordable pour nos pays membres.

Nous sommes reconnaissants et redevables à nos clients actuels et potentiels de nous avoir fait confiance et de nous avoir donné l'occasion de répondre

DÉCLARATION DU PRÉSIDENT

DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (Suite)

6. Appreciation (Suite)

à vos besoins en matière de fourniture de logements décents et abordables pour l'Afrique.

Je tiens à féliciter le Directeur Général Andrew Chimphondah, pour son leadership, ainsi que son équipe de direction et son personnel pour l'engagement, le dévouement au devoir et le travail acharné qui se sont manifestés par le redressement réussi et l'amélioration des performances de la société malgré plusieurs défis hérités et nouveaux.

Enfin, je remercie mes collègues administrateurs pour leur sagesse, leur diligence, leur engagement et leur soutien face aux défis inhabituels que représente le redressement de la société. Vous êtes vraiment une équipe très motivée qui a rendu mon travail plus facile et plus agréable.



Dr. Steve Mainda E.B.S

PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



Page suivante
DIRECTION GÉNÉRALE 

DIRECTION GÉNÉRALE



Directeur Général
M. Andrew Pandeka
Chimphondah

“Des codes **de conduite rigoureux** nous **permettent de fournir des** services de qualité et de maintenir des valeurs éthiques qui sont respectueux de l’environnement et de nos communautés”.



M. Kingsley Muwowo
Directeur financier



M. Alfred Nicayenzi
Directeur des opérations

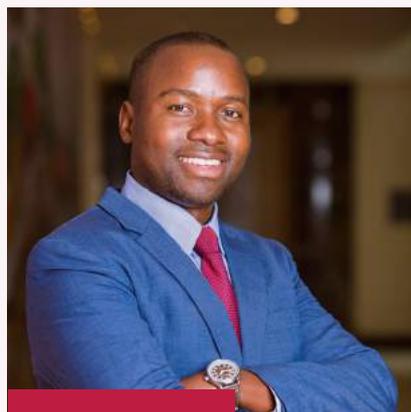


Mme. Francesca Kakooza
Secrétaire de Société

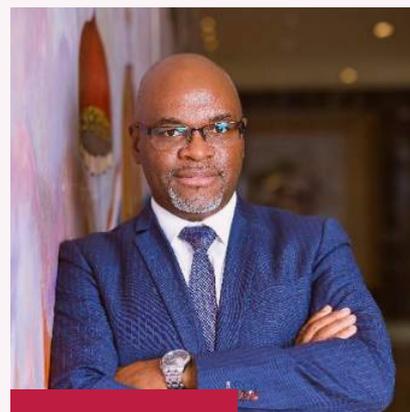
DIRECTION GÉNÉRALE (Suite)



M. Yankho Chitsime
Directeur commercial



M. Bernard Oketch
Responsable de la gestion
des risques d'entreprise



M. Mohamed Barry
Responsable de l'audit
interne



Mr. Victor Laibuni
Chef des ressources
humaines et de
l'administration



Dr. Muhammad Gambo
Responsable de la
politique, de la recherche
et des partenariats



Kahumbya Bashige
Directeur, Investisseur
Relations



Directeur Général

M. Andrew Pandeka Chimphondah

“L’offre de logements abordables en Afrique reste un défi social et économique majeur, le déficit de l’offre continuant à s’accroître. A la fin de 2019, le déficit de l’offre en Afrique était estimé à 56 millions d’unités”.

RAPPORT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



Directeur Général

**M. Andrew Pandeka
Chimphondah**

1.1 APERÇU STRATÉGIQUE

L'offre de logements abordables en Afrique reste un défi social et économique majeur, le déficit de l'offre continuant à s'accroître. À la fin de 2019, le déficit de l'offre en Afrique était estimé à 56 millions d'unités.

Shelter Africa l'a classé comme une crise et surtout comme une opportunité de jouer le rôle attendu de pourvoyeur principal en offrant des solutions globales bancables tant en termes de solutions de financement du côté de l'offre (construction) que de la demande (financement hypothécaire). La société a également déployé son capital intellectuel en offrant à nos pays membres un soutien en matière de renforcement des capacités, de plaidoyer politique et de recherche. Je suis heureux d'annoncer que, grâce à notre initiative stratégique Centre d'excellence (CoE) lancée en 2019, nous avons commencé à offrir des solutions de capital intellectuel à nos pays membres sous la forme de Master Classes. Nous avons également renforcé les capacités du CoE en concluant des partenariats stratégiques et de collaboration avec des institutions partageant les mêmes idées, telles que le Centre pour le financement du logement abordable en Afrique

RAPPORT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL (Suite)

(CAHF) et Habitat for Humanity International (HFHI), pour lesquels nous avons signé des protocoles d'accord.

À la lumière de ce qui précède, au cours de la première année de notre cycle stratégique 2019-2023, nous nous sommes attachés à atteindre de façon tangible le deuxième objectif stratégique, la valeur pour les actionnaires et l'impact sur le développement, parmi nos trois objectifs stratégiques clés (SG) qui sont :

SG1: Viabilité financière ;

SG2: Accroître la valeur des actionnaires et l'impact sur le développement ; et

SG3: Durabilité organisationnelle.

Pour atteindre l'un de ces objectifs, nous pensons que nous devons aider nos pays membres à élaborer des politiques qui créent et soutiennent l'industrialisation et la fourniture de logements abordables à grande échelle. La plupart des politiques de logement en Afrique sont encore un vestige de la période post-coloniale. Les principales initiatives menées sur le continent par les nations africaines nouvellement indépendantes se sont concentrées sur le logement

de masse et le logement des fonctionnaires qui, pour beaucoup, constituaient souvent la plus grande force de travail et le plus grand réservoir d'électeurs. Elle reflète l'idée que le gouvernement seul peut stimuler la demande et générer une offre suffisante de logements ; c'est l'éternelle bataille entre l'intervention du secteur public et la capacité du secteur privé. La bonne approche, comme pour la plupart des choses, se situe au milieu ; ce que l'on appelle communément les Partenariats Public-Privé (PPP), pour lesquels l'industrialisation est également vitale.

Le secteur privé n'a ni la volonté ni l'incitation à se lancer dans la construction de logements abordables. C'est pour cette raison que le gouvernement doit intervenir, et le gouvernement n'a généralement pas la capacité technique ou les systèmes pour fournir des logements abordables, et c'est là que le secteur privé joue un rôle. Cependant, il n'existe pas de politiques pour traiter ce problème en Afrique où elles existent ; elles ne sont pas claires. C'est cette réflexion qui a façonné nos activités et notre orientation en 2019 ; nous pensons que le déblocage de notre deuxième objectif stratégique déblocuera les autres objectifs stratégiques.

Fig 3 : Le Centre d'excellence présente la Master Class de Nairobi en avril 2019.



RAPPORT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL (Suite)

À cette fin, en 2019, nous avons lancé plusieurs projets et programmes qui ont un impact et renforcent la valeur actionnariale. Comme indiqué précédemment, le Centre d'Excellence (CoE) est l'une de ces plateformes holistiques offrant des services de recherche, de renforcement des capacités et de plaidoyer pour soutenir la fourniture de logements abordables et le développement urbain en Afrique, comme le prévoit la charte de la Fondation SHAF.

Au cours de l'année, nous avons lancé le projet d'aménagement du parc de Rugarama au Rwanda. Rugarama est un développement communautaire intégré durable en association avec la ville de Kigali et la Banque de développement du Rwanda ; l'objectif est de développer un lotissement de haute densité avec plus de 2700 unités. Il s'adressera aux personnes à faibles et moyens revenus et sera déployé par phases sur une période de cinq ans. Parmi les autres projets lancés figurent le Richland Pointe Project (Kenya), Karibu Homes (Kenya), la 2e phase du Everest Park Project (Kenya), avec un total combiné de plus de 600 unités de logement abordable livrées. Ces activités et bien d'autres encore, nous pensons qu'elles améliorent notre valeur actionnariale, comme nous le verrons plus en détail dans les sections suivantes.

1.2 PROGRÈS EN MATIÈRE DE REDRESSEMENT

Comme indiqué dans la déclaration du président, nous pensons qu'avec la reprise de la souscription de nouvelles affaires en 2019 après une pause de 3 ans et après avoir conclu l'accord de restructuration de la dette avec les prêteurs actuels, la société est prête à commencer à fonctionner avec un degré de certitude évident. En outre, un autre indicateur positif d'un redressement naissant est la perte d'exploitation marginale de 0,59 million \$EU subie en 2019, ce qui représente une réduction significative de 94 % par rapport à la perte de 9,23 millions \$EU en 2018. Avec le début des engagements de prêts conduisant à des décaissements sur la solide réserve de prêts de 501,30 millions \$EU à partir de 2020, le redressement sera encore renforcé.

1.3 IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT ET RÉSULTATS

Conformément à notre stratégie révisée, et plus particulièrement pour s'aligner sur l'objectif stratégique 2 : accroître la valeur et l'impact pour les actionnaires, tous nos nouveaux programmes de prêt ont et continuent de viser à démontrer la nécessité absolue d'obtenir un impact sur le développement de nos pays membres. Cela est conforme à notre mandat de financement de logements abordables et décents pour l'Afrique. En tant qu'institution panafricaine de financement du développement qui se consacre à la fourniture de solutions de logement abordable pour l'Afrique, nous nous efforcerons d'être un guichet unique en jouant trois rôles clés de financier, de conseiller et de partenaire de choix pour nos pays membres dans le secteur du logement.

Nous continuerons d'affiner notre modèle et nos mesures solides pour démontrer comment nos opérations de prêt et autres activités auxiliaires ont un impact sur le développement de nos pays membres. Les principaux résultats actuels en matière d'impact sur le développement portent sur des paramètres tels que Nombre de logements abordables construits ; Nombre de familles logées ; Emplois créés ; Contribution fiscale aux Trésors nationaux ; Nombre de personnes formées ; Autonomisation des femmes ; et Programmes de transfert de connaissances aux pays membres, etc.

Par exemple, en ce qui concerne la réserve de prêts actuelle de 501,3 millions \$EU, nous estimons que les résultats de l'impact sur le développement sont présentés dans le tableau ci-dessous.

RAPPORT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL (Suite)

Tableau 1: Estimation de l'impact du pipeline de prêts sur le développement

Mesure du développement	Résultat
Logements abordables à construire	36,945
Familles à loger (@ 5 par maison)	184,723
Emplois à créer (@ 4 par maison)	147,778
Nombre de logements construits en 2019	3,821
Emplois directs créés en 2019	15,284
Emplois indirects créés en 2019	11,463
Nombre de femmes habilitées à disposer d'un logement	242

1.4 OPÉRATIONS DE PRÊT

Je suis heureux d'annoncer qu'après une période de trois ans de non souscription des affaires à la suite de crise institutionnelle de 2016, la société a repris en 2019 la souscription de nouvelles affaires. Nous avons réussi à constituer un portefeuille potentiel de prêts de 501,3 millions \$EU à partir de trois offres de produits clés comprenant des lignes de crédit aux institutions financières, le financement de projets sur le modèle du Partenariat Public-Privé (PPP) et des investissements stratégiques en actions.

La répartition de la réserve de prêts est présentée dans le tableau ci-dessous.

Tableau 2: Pipeline de prêts

Produit	Montant en \$EU	Pourcentage
Lignes de crédit	297,600,000	59%
Financement de projets/PPP	193,701,553	39%
Prises de participation	10,000,000	2%
TOTAL	501,301,553	100%

Lines of Credit



Project Finance/PPP



Equity Investments



501,3 millions de dollars US



Pipeline de prêts de 3 produits clés offres

0,59 million de dollars US



Perte d'exploitation nette - amélioration de 94 % par rapport à 2018 Perte de 9,23 millions de dollars

RAPPORT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL (Suite)

1.5 PERFORMANCE ET SITUATION FINANCIÈRES

Dans l'ensemble, la société a considérablement amélioré ses performances financières avec une perte d'exploitation nette de 0,59 million \$EU, soit une amélioration de 94 % par rapport aux 9,25 millions \$EU e dollars de 2018. Malgré l'inclusion d'une dépréciation des capitaux propres de 0,67 million \$EU, il y a toujours une amélioration impressionnante de 86 % de la perte globale totale de 1,26 million \$EU, par rapport à la perte de 9,25 millions \$EU en 2018.

La société a également maintenu une forte position de liquidité avec un solde de trésorerie de 56,97 millions \$EU, clôturant l'année avec un ratio de liquidité de 29 %, soit 14 points de pourcentage au-dessus de la limite minimale de 15 % de la police. D'autres faits saillants financiers sont présentés dans le tableau ci-dessous :-

Tableau 3: Principaux faits saillants financiers

MÉTRIQUE	2019 \$EU MILLION	2018 \$EU MILLION	% DE VARIATION	COMMENTAIRE (Dû à/ occasionné par)
I. FINANCIAL PERFORMANCE				
Revenus d'intérêts	15.34	17.62	-13%	Baisse de 31% des carnets de prêts
Frais d'intérêt	6.70	9.98	-33%	Baisse de 39% des emprunts
Honoraires et autres revenus	1.56	1.85	-16%	Diminution des frais initiaux
Dépenses de fonctionnement	8.44	9.06	-7%	Un contrôle strict des coûts
Charge de dépréciation	2.61	9.79	-73%	Réduction du portefeuille de prêts et recouvrement des prêts non productifs
Résultat d'exploitation	0.59	9.23	-94%	Réduction significative des charges de dépréciation et des coûts d'exploitation
Fonds propres Charge de la juste valeur	0.67	0.02	+3851%	Évaluation équitable des investissements en capital
Perte globale	1.26	9.25	-86%	Réduction des dépréciations et des coûts d'exploitation

Position de liquidité



Solde de trésorerie de 56,97 millions de dollars US

Ratio de liquidité

29%

14% au-dessus de la limite prudentielle de 15%.

RAPPORT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL (Suite)

II. SITUATION FINANCIÈRE	2019 \$EU MILLION	2018 \$EU MILLION	% DE VARIATION	COMMENTAIRE (Dû à/ occasionné par)
Espèces/Banque	57.97	44.46	+28%	Recouvrement des prêts au-dessus du budget
Prêts nets	114.63	165.19	-31%	Aucun nouveau prêt déboursé
Autres actifs	21.52	19.79	+9%	
Total des actifs	193.13	229.43	-16%	portefeuille de prêt réduit
Emprunts	71.66	116.78	-39%	Remboursements de dettes et aucune nouvelle dette contractée
Autres passifs	6.05	5.87	+3%	
Fonds propres	115.42	106.07	+8%	9,8 millions \$EU de recettes en capital
Total des capitaux propres et du passif	193.13	229.43	-16%	

1.6 PERSONNEL

Notre personnel est essentiel à la réalisation de notre vision et de nos objectifs stratégiques. À cet égard, nous nous sommes engagés à créer une culture organisationnelle performante et agile qui attire et retient un personnel engagé et compétent. En 2019, après avoir terminé le recrutement de l'équipe de direction et d'autres professionnels, nous avons continué à donner la priorité à la constitution d'équipes pour inculquer le travail d'équipe et les valeurs fondamentales de la société. L'accent mis par la société sur l'organisation est essentiel pour promouvoir les valeurs fondamentales, les bons comportements et, en dernier ressort, la mise en œuvre de la stratégie.

1.7 REGARD VERS L'AVENIR

L'exercice financier 2019 représente la première année de notre cycle stratégique, et nous sommes confiants et heureux de pouvoir annoncer que nous avons fait des progrès constants pour commencer à remplir tous nos objectifs stratégiques. Par conséquent, notre objectif pour les exercices financiers suivants est de parvenir à la viabilité financière qui conduira à la durabilité financière comme un point d'ancrage

clé pour réaliser notre potentiel tout en assurant simultanément l'impact sur le développement et la durabilité de l'organisation. Ce sera la base pour établir une plate-forme solide qui permettra à la société de commencer à relever certains des énormes défis auxquels notre continent est confronté pour résoudre la crise de l'offre de logements abordables et décents. L'avènement de COVID-19 aura un impact négatif sur les performances de la société. Malgré les effets de la pandémie, la société se positionnera comme le pourvoyeur principal de solution et l'agence de mise en œuvre privilégiée qui mobilisera, canalisera et déploiera les ressources nécessaires pour réaliser des projets de logement à grande échelle dans le cadre de partenariats public-privé. La capitalisation de la société par les actionnaires qui honorent leurs appels de fonds et l'intégration des IFD mondiales en tant qu'actionnaires de classe C donneront l'impulsion nécessaire pour mobiliser les capitaux d'emprunt supplémentaires requis pour financer le pipeline en plein essor. Les six principaux domaines d'intervention après la pandémie de COVID-19 seront la mobilisation de capitaux, la continuité des activités, le réaligement des coûts, le positionnement stratégique, l'amélioration du modèle d'entreprise et la transformation numérique.

RAPPORT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL (Suite)

1.8 RECONNAISSANCE

Je tiens à remercier nos actionnaires pour leur engagement et leur soutien continu au noble mandat de la société. Deuxièmement, au nom de la Direction Generale et du personnel de la société, je suis redevable à notre Conseil d'Administration pour ses précieux conseils et la surveillance efficace qu'il a assurée au cours de l'année. Troisièmement, je remercie nos prêteurs qui ont donné à la société un nouveau souffle grâce au soutien et à la fidélité de nos clients les plus précieux. Enfin, je remercie mes collègues, notamment les cadres, la Direction Generale et le personnel, pour leur dévouement et leur concentration dans un environnement opérationnel très difficile et imprévisible, pour avoir mis en œuvre avec succès la première phase du plan stratégique quinquennal approuvé par le Conseil d'Administration (2019 - 2023) et pour leur engagement envers la vision de la société.



Andrew Pandeka Chimphondah

DIRECTEUR GENERAL



Le Professeur de Droit Kenyan P.L.O Lumumba, salue le Secrétaire de Cabinet pour le Transport, les Infrastructures et le Logement, James Macharia, lors du cocktail de l'Assemblée Générale de SHAF et de l'ONU-Habitat



RELATIONS AVEC LES INVESTISSEURS

2.1 REÇUS DE SOUSCRIPTION AU CAPITAL

Au cours de la période considérée, un montant total de 9,810 millions \$EU a été mobilisé. Les détails sont présentés ci-dessous.

PAYS	PAIEMENT DU CAPITAL \$EU
Le Kenya	3,230
Le Lesotho	2,150
La Cote D'Ivoire	1,690
Le Mali	1000
La Namibie	570
L'ouganda	430
Le Maroc	420
Le Rwanda	320
TOTAL	9,810

Le montant mobilisé représente 33% de l'objectif annuel de 30 millions \$EU et 75% de croissance par rapport aux 5,56 millions \$EU collectés en 2018. Malgré la faiblesse des recettes, les actionnaires ont réitéré leur soutien à l'institution lors de l'Assemblée Générale annuelle de juin 2019 et se sont engagés à prendre en compte les arriérés de capital dans leurs budgets 2020. Cet engagement de planification permettra d'atténuer le principal problème qui a empêché la plupart des pays de payer leurs contributions au capital au cours de l'année. 3 millions \$EU ont été reçus du Mali (1 125 millions \$EU), du Maroc (0,82 million \$EU), du Zimbabwe (0,36 million \$EU), du Rwanda (0,34 million \$EU), de l'Ouganda (0,05 million \$EU) et du Swaziland (0,027 million \$EU).

COUNTRY	CAPITAL PAYMENT in USD' 000
Mali	1,250
Rwanda	1,210
Morocco	820
Lesotho	630
Zimbabwe	360
Uganda	51
Swaziland	27
TOTAL	4,348

En plus des réunions bilatérales qui ont eu lieu avec les ministres du logement et des finances des États membres, plusieurs événements de relations avec les investisseurs ont été organisés au cours de l'année pour sensibiliser les actionnaires à l'importance du capital pour l'institution. L'un de ces événements a été le cocktail des actionnaires organisé en marge de l'Assemblée Générale annuelle d'ONU-Habitat en mai 2019, qui a attiré plus de 20 actionnaires.

2.2 NOUVELLE MOBILISATION DE CAPITAUX

Des efforts ont également été faits pour embarquer des membres potentiels des classes B et C et les discussions en sont encore à leurs débuts avec diverses institutions. Les activités suivantes ont été entreprises pour faciliter l'embarquement des actionnaires des classes B et C :

- i. Assister à de multiples conférences où ces investisseurs étaient présents et plaider en faveur de Shelter Afrique. Parmi les conférences auxquelles les investisseurs ont assisté, on peut citer le Forum d'investissement africain (organisé par la Banque africaine de développement et tenu à Johannesburg), le Forum des investisseurs de l'AUHF tenu au Cap et le Forum des investisseurs tenu à Londres en octobre 2019;

RELATIONS AVEC LES INVESTISSEURS (Suite)

- ii. Identifié des consultants/consultants potentiels qui ont de solides réseaux avec les pays et institutions de classe B et C pour envisager de les utiliser afin de tirer parti des efforts internes en cours. Le développement de partenariats est essentiel pour atteindre notre objectif et ;
- iii. Preparing a world-class pitch document clearly articulating the investors' value proposition.

Parmi les institutions qui ont exprimé un intérêt initial suite aux efforts déployés ci-dessus, on peut citer le CDC- Royaume-Uni, le Groupe de développement des infrastructures privées (PIDG), la Banque arabe pour le développement économique en Afrique (BADEA) et la Banque européenne d'investissement (BEI).



LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1 ENGAGEMENT DES ACTIONNAIRES

Shelter Afrique est la propriété de 44 pays membres africains, de la Banque africaine de développement et de la Société africaine de réassurance. Nous reconnaissons l'importance de nos actionnaires et apprécions notre communication avec eux. À cette fin, la société, par l'intermédiaire de son Secrétariat général et de son Unité des relations avec les investisseurs, s'est engagée activement avec les actionnaires en 2019 dans une tentative de s'assurer que les actionnaires reçoivent des communications efficaces et effectives concernant leurs investissements et les arriérés de capital dus par les États membres. Le directeur général s'est rendu dans différents États membres pour approfondir le dialogue avec les actionnaires et pour inciter les membres à payer leurs souscriptions au capital de la société. Cela permettrait d'actualiser la stratégie d'entreprise 2019- 2023 qui

vise à atteindre la durabilité financière, l'amélioration de la valeur pour les parties prenantes et l'impact sur le développement ainsi que la durabilité des organisations pour l'institution.

3.2 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE

La société assure la responsabilité et la transparence envers ses actionnaires par le biais de ses assemblées générales. La 38e assemblée générale annuelle de Shelter-Afrique s'est tenue au Savoy Le Grand Hôtel à Marrakech, Royaume du Maroc, le 20 juin 2019. La nature générale des affaires traitées y a été incluse :

- » L'élection du Président et des deux Vice-Présidents de la 38ème Assemblée Générale;

Fig 4 : Les directeurs Charles Hinga et Dr Tunde Reis s'engagent lors du symposium annuel à Marrakech, au Maroc



LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE (Suite)

- » Présentation par le Président du Conseil d'administration sur le : Plan stratégique 2019-2023 ; Progrès du plan de redressement de la société ; Structure de l'actionnariat ; Groupe de personnes éminentes et présentation du nouveau directeur général;
 - » Présentation et adoption du rapport annuel, des comptes audités et certifiés pour l'année 2018;
 - » Présentation du rapport annuel sur la rémunération des administrateurs et approbation de la politique de rémunération pour 2019/2020;
- a) L'affectation du compte de réserve ;
- b) les recommandations pour la mise en œuvre de l'article 20 (d) des statuts de Shelter Afrique reçues de la Banque Africaine de Développement ;
- » Nomination d'un administrateur de classe "A" représentant le groupe 7 ;
 - » Nomination d'administrateurs de catégorie "B" représentant la Banque Africaine de Développement et la Société Africaine de Réassurance ;
 - » Nomination des commissaires aux comptes pour l'année 2020 et approbation de leur rémunération.;

3.3 CONSEIL D'ADMINISTRATION

La Société est dirigée par un Conseil d'Administration dont chacun est nommé par les Actionnaires de la Société. Le Conseil d'Administration est chargé de fournir la direction stratégique de la Société conformément au mandat donné par les Actionnaires. Le Conseil d'Administration formule également les politiques de la Société, détermine le degré de tolérance au risque et s'assure que les objectifs commerciaux sont atteints dans un environnement contrôlé. Le Conseil d'Administration est responsable devant les Actionnaires des performances de la société et est collectivement responsable du succès à long terme de la Société.



3.3.1 Charte du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a adopté une Charte du Conseil qui définit ses fonctions et ses pouvoirs et qui est complémentaire aux exigences concernant le Conseil d'Administration et les membres du Conseil contenues dans les statuts et les règlements généraux de Shelter-Afrique, ainsi que les résolutions de l'Assemblée Générale.

La Charte régit la composition du Conseil d'Administration et des Comités, prévoit des postes tels que Président, Vice-Président et Secrétaire de la Société, prévoit les devoirs et responsabilités du Conseil d'Administration et stipule la méthodologie

LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE (Suite)



Fig 5 : Coupe transversale de la 38e assemblée générale annuelle

et les conditions d'évaluation des performances du Conseil d'Administration. La Charte fournit également des conseils sur l'initiation, le développement et la formation des Directeurs ainsi que sur la prise de décision au sein du Conseil d'Administration. Les questions relatives aux conflits d'intérêts et aux transactions entre parties liées sont également couvertes en détail avec des indications claires sur la manière de les traiter. La Charte du Conseil d'Administration et ses modifications sont approuvées par les Actionnaires lors d'une Assemblée Générale. En 2019, aucune proposition de modification de la charte du Conseil d'Administration n'a été recommandée à l'Assemblée Générale pour approbation.

.3.3.2 Composition du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de Shelter-Afrique comprend 7 (sept) Administrateurs de Catégorie "A" représentant 44 pays membres Africains, 2 (deux) Administrateurs de Catégorie "B" représentant 2 (deux) Institutions, et 2 (deux) Administrateurs Indépendants. Tous les Administrateurs sont non-exécutifs. Les Directeurs ont des compétences et des expertises diverses et sont issus de divers secteurs essentiels à la réalisation de notre mandat auprès de nos principales parties prenantes. Les noms et les détails bi-

LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE (Suite)

ographiques de chaque Administrateur, y compris leurs principales associations en dehors de Shelter-Afrique, sont disponibles sur le site web de la Société, www.shelterafrique.org.

Les noms des Administrateurs qui ont occupé leur poste en 2019 sont indiqués ci-dessous.

Actionnaires de Catégorie "A"

Article/Groupe	Titre	Noms	Pays
Groupe 1	Administrateur	M. Charles Hinga Mwaura	Kenya
	Administrateur Suppléant	M. Lexton Kuwanda	Zimbabwe
Groupe 2	Administrateur	M. Nghidinua Daniel	Namibie
	Administrateur Suppléant	Dorcas W. Okalany	Ouganda
Groupe 3	Directeur	Dr. Theresa Tufuor	Ghana
	Administrateur Suppléant	M. Ouadja Kossi Gbati	Togo
Groupe 4	Administrateur	M. Ali Boulares	Algérie
	Administrateur Suppléant	M. El Alj Toufik	Maroc
Groupe 5	Administrateur	M. Jean Paul Missi	Cameroun
	Administrateur Suppléant	M. Abdou Chaibou	Niger
Groupe 6	Directeur	Dr. P.M. Tunde Reis	Nigéria
	Administrateur Suppléant	M. Muhamed Manjang	Gambie
Groupe 7	Administrateur	M. Celestin Koalla	Côte d'Ivoire
	Administrateur Suppléant	M. Brama Diarra	Mali

Actionnaires de Catégorie "B"

Institutions	Titres	Noms
BAD	Administrateurs	Mme. Soula Anastasia Irene Proxenos
	Administrateur Suppléant	Mr. Etienne Nkoa
Africa-Re	Administrateurs	Mr. Ephraim Kiiza Bichetero
	Administrateur Suppléant	Mr. Seydou Koné

Directeurs Indépendants

Titres	Noms
Administrateur Indépendants	Dr. Steve Mainda
Administrateur Indépendants	Dr. Omodele Jones

3.3.3 Rôle et Responsabilités

Le Conseil d'Administration est responsable de la conduite des opérations générales de la Société et, à cette fin, il exerce tous les pouvoirs qui lui sont conférés par les statuts, les règlements et les pouvoirs qui lui sont délégués par l'Assemblée Générale. Les responsabilités du Conseil d'Administration comprennent, sans s'y limiter, les éléments suivants : -

- » Surveillance et contrôle de l'activité générale de la Société ;
- » Veiller à ce que la Vision, la Mission et les Valeurs Fondamentales de la Société soient conformes aux besoins des Actionnaires et à ce que la culture de l'organisation soit établie et ancrée;

LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE (Suite)

- » Approuver la stratégie et les objectifs financiers et commerciaux de la Société et veiller à ce qu'elle soit supervisée et tenue au courant des progrès accomplis dans la réalisation de ces objectifs;
- » Etablir l'appétit pour le risque de la Société et évaluer les performances par rapport à l'appétence pour le risque de la Société;
- » Assumer la responsabilité du fonctionnement efficace de la Société en nommant et en évaluant les performances des cadres supérieurs, y compris la rémunération et la planification de la succession.

3.3.4 Comités du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration compte 4 (quatre) comités de base, à savoir le Comité d'Audit, des Risques et des Finances, le Comité d'Investissement, le Comité des Ressources Humaines et de la Gouvernance et le Comité Stratégique. Le Comité Stratégique était auparavant un Comité Ad Hoc, mais il a ensuite été transformé en une Commission du Conseil d'Administration. Les Comités du Conseil ont été établis pour permettre au Conseil - de remplir ses responsabilités de surveillance concernant la stratégie à moyen et long terme de la société, les risques et les opportunités liés à cette stratégie, et les décisions stratégiques concernant les investissements, l'expansion, les acquisitions et les cessions d'actions de la Société. Pour que le Conseil d'Administration puisse s'acquitter efficacement de son mandat, les questions sont discutées en détail dans les Comités avant d'être examinés par le Conseil d'Administration. Ces Comités aident le Conseil d'Administration à s'assurer que les politiques, stratégies, contrôles internes et structures appropriés sont en place pour atteindre les objectifs et obligations de la Société envers ses parties prenantes.

Tous les Comités ont un mandat spécifique et se réunissent selon un calendrier précis à savoir sur une base trimestrielle ou aussi souvent que nécessaire. Le Conseil peut déléguer certains de ses pouvoirs à tout Comité et en cas de besoin, peut créer tout autre Comité, y compris des Comités Ad Hoc

3.3.5 Autorité et Délégation

Conformément aux Statuts de la Société, le Conseil d'Administration délègue les opérations et la gestion quotidiennes de la Société au Directeur Général, assisté du Comité Exécutif. Toutefois, le Conseil d'Administration conserve la responsabilité de la direction stratégique de la Société. À cette fin, le Conseil d'Administration a approuvé un cadre de délégation de pouvoirs (DoA) qui répartit les niveaux de responsabilité et d'obligation de rendre compte entre le Conseil d'Administration et la Direction dans le but de faciliter la prise de décision quotidienne au sein de la Société.

3.3.6 Fonctionnement du Conseil d'Administration

La Charte du Conseil d'Administration régit le fonctionnement de ce dernier. Sur une base annuelle, le Conseil d'Administration établit un plan de travail annuel avec un agenda progressif pour guider la réalisation de ses objectifs. Le Conseil d'Administration fixe également à l'avance les dates des réunions du Conseil d'Administration qui se tiendront l'année suivante. En 2019, le Conseil d'Administration a tenu ses réunions comme indiqué ci-dessous: -

LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE (Suite)

No	Réunion	Nombre de réunions	Champ des Opérations Menées
1.	Conseil d'Administration	4	Stratégie, politiques, finances, relations avec les investisseurs, tolérance au risque, audit et environnement de contrôle, gouvernance d'entreprise, personnel et culture et recommandations des comités du Conseil d'Administration.
2.	Comité d' Audit, Risques et Finances	5	Performance financière, rapports et intégrité, gestion de l'actif et du passif, audit interne et externe - (conclusions et recommandations), identification, évaluation, gestion et conformité des risques d'entreprise, et examens des politiques connexes.
3.	Ressources Humaines et Gouvernance	4	Personnel et Culture, marchés publics, administration, nominations, rémunération, avantages du Conseil d'Administration et du personnel, gouvernance des TIC, planification des successions et examens des politiques connexes.
4.	Comité d' Investissement	4	Recommandations en matière de politique et de stratégie de crédit, nouvelles approbations de crédit, restructuration et stratégies de gestion des prêts proposées par la Direction.
5.	Comité Stratégique	3	Développement de la stratégie, mise en œuvre de la stratégie, suivi de l'état de la mise en œuvre de la stratégie, examen de la pertinence de la vision, de la mission et des valeurs de SHAF, et suivi des progrès annuels du redressement de l'organisation.

3.3.7 Indépendance des Directeurs

Le Conseil d'Administration veille toujours à ce que chaque Administrateur puisse agir en toute indépendance. Chaque année, les Administrateurs sont évalués par rapport à des lignes directrices établies afin de s'assurer qu'ils restent toujours indépendants. En 2019, tous les Administrateurs sont restés indépendants selon les lignes directrices établies.

3.3.8 Conflits d'Intérêts et Transactions entre Parties Liées

Les membres du Conseil d'Administration et de la Direction ne sont pas autorisés à conclure des transactions qui, par nature, soulèvent des conflits d'intérêts possibles ou potentiels comportant un avantage financier direct ou indirect. Tout conflit d'intérêts doit être divulgué au Conseil d'Administration. La Charte du Conseil d'Administration énonce des lignes directrices claires sur le traitement des conflits d'intérêts au niveau du Conseil. Les membres du Conseil d'Administration ne prennent part à aucune discussion ou décision concernant une question dans laquelle ils ont en conflit d'intérêts.

Il n'y a pas eu de transactions importantes entre des parties liées, des transactions pécuniaires ou des relations entre la société et ses administrateurs ou sa direction, à l'exception de celles qui sont indiquées dans la note 36 des états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2019.

LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE (Suite)

3.3.9 Rémunération des Administrateurs

Le montant total des émoluments versés aux Administrateurs pour les services rendus au cours de l'exercice est indiqué dans la note 36 des états financiers pour l'exercice clos le 31 décembre 2019. La rémunération des Directeurs a été réduite conformément à la résolution de la 37ème Assemblée Générale tenue le 20 juillet 2018, telle que révisée à nouveau par la résolution de la 38ème Assemblée Générale tenue le 20 juin 2019.

3.3.10 Programme d'Insertion, Formation et Education

Dès son élection, chaque membre du Conseil d'Administration participe à un programme d'initiation qui couvre les fonctions et les responsabilités du Conseil ainsi que le rôle de chaque Administrateur au sein du Conseil. L'initiation couvre également la stratégie de la Société, les affaires financières et juridiques, les politiques et les opérations ainsi que les aspects généraux et spécifiques de l'activité de la Société. Un programme d'initiation a été mis en place en septembre 2019 pour les nouveaux Administrateurs. Le Conseil d'Administration passe également en revue et identifie chaque année les domaines dans lesquels les membres du Conseil d'Administration ont besoin d'une formation initiale ou supplémentaire. Le Conseil a approuvé le plan de développement des Administrateurs pour 2019 et 2020 et celui-ci est en cours de mise en œuvre.

3.3.11 Évaluation des performances du Conseil d'Administration

Sur une base annuelle, le Conseil procède à une évaluation des performances afin de mesurer ses résultats par rapport aux objectifs fixés. Le Conseil d'Administration procède également à des évaluations pour ses Comités, ses Administrateurs individuels, le Directeur Général et le Secrétaire de Société. Les résultats de ces évaluations sont rassemblés et transformés en un plan d'action pour guider les initiatives d'amélioration du Conseil d'Administration.

3.3.12 Secrétaire de Société

Le Conseil d'Administration est soutenu par un Secrétaire de Société qui est responsable devant le Conseil d'Administration de la conformité aux procédures du Conseil d'Administration et des Comités du Conseil, en fournissant des recommandations et des renseignements au Conseil d'Administration sur les statuts de la Société, les règlements généraux, la gouvernance d'entreprise et d'autres questions liées au secrétariat. Le Secrétaire de Société est également le Secrétaire de l'Assemblée Générale.

3.4 DIRECTEUR GÉNÉRAL ET CADRES SUPÉRIEURS

Le Directeur Général de Shelter-Afrique est nommé, suspendu et ou révoqué par le Conseil d'Administration. Il est un ressortissant d'un pays membre Africain ayant des connaissances et une expérience reconnues dans le financement et le développement du logement. En 2018, le Conseil d'Administration de Shelter-Afrique a conclu le processus de recrutement d'un nouveau Directeur Général. M. Andrew Chimphondah, un ressortissant zimbabwéen, en est sorti gagnant et a pris les rênes de la Société en octobre 2018. Le Directeur Général est responsable de la Direction Générale de l'organisation, y compris la nomination et la révocation des cadres supérieurs sur la base des règlements adoptés par le Conseil d'Administration. Le Directeur Général est assisté par un Comité Exécutif composé de personnes de haut niveau possédant l'expertise, les compétences, les connaissances et l'expérience appropriées, en accord avec la stratégie et le mandat de la Société.



Page suivante
EXAMEN DE L'IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT ET LES RÉSULTATS



EXAMEN DE L'IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT ET LES RÉSULTATS

Conformément à l'Objectif Stratégique 2 de la Société visant à Améliorer la Valeur Actionnariale et l'impact sur le développement, un exercice d'évaluation de l'impact sur le développement a été mené vers la fin de l'année 2019 pour déterminer l'impact des opérations, projets et programmes de prêt de Shelter-Afrique (OPP).

Les indices d'impact sur le développement de Shelter-Afrique sont alignés sur la réalisation des objectifs de développement durable des Nations Unies ODD 2030. Étant donné que l'environnement bâti a un rôle essentiel à jouer dans la réalisation des objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies à l'horizon 2030, des entités clés telles que l'entreprise sont nécessaires pour fournir ces informations sur une base beaucoup plus large aux principales parties, notamment les investisseurs, les employés et les clients.

Les ODD définissent un ensemble d'objectifs convenus au niveau mondial pour relever les défis sociaux, environnementaux et économiques les plus urgents au niveau mondial. Nous avons adopté le cadre relatif à l'habitat et sur cette base nous pouvons rendre compte de notre impact et de notre contribution à la société. En tant qu'entreprise, pour les activités de développement à l'appui de la production de logements abordables et du développement urbain en Afrique nous avons obtenu des résultats pour des projets qui étaient actifs en 2019



Assurer la durabilité sociale pour améliorer les moyens de subsistance individuels, ainsi que l'amélioration de la qualité de vie et la dignité humaine



Réalisation de projets de logements décents et de qualité pour soutenir l'urbanisation rapide de l'Afrique

Un total de 3 821 logements ont été livrés.

Le prix de vente moyen des unités de logements livrés était inférieur à 40,000 \$EU.



Création d'emplois résultant des activités de construction pour améliorer les opportunités de revenus et développer les activités économiques

15,284 emplois directs et

11,463 emplois indirects ont été créés

- » La distance moyenne entre les ensembles résidentiels et les commodités les plus proches (écoles, centres commerciaux, établissements de santé et installations de loisirs) était en moyenne de 2 kilomètres (KM).
- » La distance moyenne entre les ensembles résidentiels et les routes principales était en moyenne de 3 kilomètres (KM).
- » Promouvoir l'égalité des sexes en permettant à 242 femmes d'accéder à des logements ;
- » Aucun cas de violation des droits de l'homme qui s'est traduit par le déguerpissement / l'expropriation des populations autochtones ou d'autres groupes vulnérables;
- » Aucune atteinte entraînant des distorsions pouvant terrestre et géologique comme les tremblements de terre, les glissements de terrain, l'érosion des sols, les inondations ou d'autres conditions climatiques extrêmes liées aux développements financés par notre société

EXAMEN DE L'IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT ET LES RÉSULTATS (Suite)



Assurer la durabilité écologique en permettant une interaction responsable avec l'environnement pour éviter l'épuisement ou la dégradation des ressources naturelles et une qualité environnementale à long terme.

L'approche opérationnelle de base dans l'évaluation de tous les projets est la suivante:

- » S'assurer de l'existence de politiques d'impact environnemental et social et des études approuvées par le gouvernement.
- » Se conformer aux politiques environnementales et sociales de Shelter- Afrique qui sont élaborées et mises en œuvre pour garantir que les projets et les opérations de développement de logements sont socialement et écologiquement rationnels et que tout risque environnemental et social potentiel est clairement identifié, évalué et, le cas échéant, couvert.

Les politiques d'impact environnemental et social incluent ce qui suit afin de permettre la réalisation des projets qui respectent les questions environnementales et sociales:

S'assurer que les opérations sont conformes à toutes les lois et réglementations applicables en matière de protection sociale et environnementale, y compris les lois nationales du pays hôte, et les normes et garanties associées;

- » Encourager la protection de l'environnement par une utilisation efficiente de l'énergie et des ressources naturelles, la minimisation des déchets et le recyclage;
- » Mise à disposition des ressources nécessaires pour permettre une mise en œuvre efficace des politiques environnementales et sociales;

- » Établir et revoir régulièrement les objectifs et cibles sociaux et environnementaux pour faciliter l'amélioration continue;
- » Développer et mettre en œuvre une stratégie de formation sociale et environnementale pour assurer une gestion efficace des risques sociaux et environnementaux liés aux activités de l'organisation et de la mise en œuvre de la politique.
- » Sensibilisation efficace du personnel du projet aux exigences des développeurs en matière d'impact environnemental et social.

La sensibilisation est considérée comme un facteur clé pour atteindre les objectifs d'impact environnemental et social. La conscience environnementale et sociale informe sur les dangers consistant à continuer de consommer autant que nous le faisons actuellement et sur les menaces qui en découlent pour notre univers.

Les organisations jouent un rôle énorme dans ce processus. Comme ils peuvent établir des normes pour leurs employés. Ils peuvent le faire en restant conformes aux règles et réglementations établies qui promeuvent les pratiques écologiques et sociale responsable. Dans cette optique, les initiatives de logement de Shelter Afrique garantissent la mise en œuvre d'une sensibilisation effective du personnel du projet pour atteindre les objectifs d'impact environnemental et social.

Pour atteindre ces objectifs, le personnel du projet partage la responsabilité avec d'autres parties prenantes clés de veiller à ce que les projets soient conçus, construits, exploités et démolis avec un minimum d'impacts négatifs sur l'environnement.

EXAMEN DE L'IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT ET LES RÉSULTATS (Suite)



Compte tenu de la nature multiforme de la production de logements, Shelter Afrique comprend que des relations de collaboration à long terme avec des partenaires peuvent aider à obtenir des résultats meilleurs et plus durables pour résoudre les problèmes de logement abordable et de développement urbain en Afrique.

Shelter Afrique travaille avec les gouvernements africains, les institutions de développement et d'autres parties prenantes connexes pour livrer des projets viables afin de permettre à l'Afrique d'atteindre ses objectifs de développement.

Outre un soutien financier, les partenaires de Shelter Afrique fournissent des informations pertinentes qui informent davantage les futures stratégies de l'organisation.

Voici les partenaires actuels qui soutiennent le mandat de livraison de logements abordables de Shelter-Afrique:-

- » 44 Gouvernements Africains (Actionnaires de catégorie A)
- » Banque Africaine de Développement et société Africaine de Réassurance (Actionnaires de classe B)
- » Banque Européenne d'Investissement

Fig 6 : Habitat for Humanity International et SHAF achèvent leur collaboration en signant un MOU (Memorandum of Understanding)



EXAMEN DE L'IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT ET LES RÉSULTATS (Suite)

- » Société Islamique pour le Développement du Secteur Privé (ICD)
- » KFW
- » Banque Ouest-Africaine de Développement (BOAD)
- » Agence Française de Développement
- » FMO
- » UN Habitat
- » Habitat pour l'humanité International
- » Union internationale pour le financement du logement
- » Union africaine pour le financement du logement
- » Centre de financement du logement abordable
- » Échostone
- » I-Build Global Ltd
- » Teyliom International Limited
- » TAF Africa Global Limited
- » Banque de développement du Rwanda
- » Agences de logement dans les 44 pays membres
- » Family Homes Fund Limited
- » Tanzania Mortgage Refinance Company
- » CRRH-UEMOA (Caisse Régionale De Refinancement Hypothécaire)
- » Remote Estates Limited
- » Census Equity Holdings Limited



Alignement des activités de Shelter-Afrique sur les objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies pour 2030 et le nouveau programme urbain (NUA)

Les activités de Shelter-Afrique visant à fournir des solutions innovantes aux défis du logement abordable et du développement urbain en Afrique sont conformes au Programme des Nations Unies pour les ODD à l'horizon 2030. Plus précisément, les activités de Shelter-Afrique se rapportent principalement à l'objectif 11 des ODD, qui vise à rendre les villes et les implantations humaines inclusives, sûres, résilientes et durables. Cependant, d'une manière générale, les activités de la Société constituent un élément clé du développement durable pour tous les objectifs. Un bon logement stimule l'accès aux services de base, contribue à une croissance inclusive et soutient le développement d'un avenir durable. Par conséquent, la livraison de logements abordables a un impact profond et direct sur au moins 14 des ODD, comme indiqué ci-dessous.

ODD 11: Assurer à tous l'accès à un logement et à des services de base adéquats, sûrs et abordables et à une mise à niveau des bidonvilles.

EXAMEN DE L'IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT ET LES RÉSULTATS (Suite)

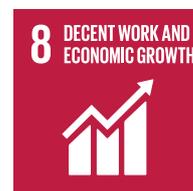


DD's 1,5,8,10,12 et 17: Le logement contribue à une croissance inclusive et participative. La livraison de logements améliore l'accès à la propriété, ce qui crée par conséquent une richesse patrimoniale, permet la création d'emplois, soutient la croissance économique et facilite l'intermédiation financière..

Nouveau Programme Urbain: De plus, dans le contexte de l'ODD 11, il y a le Nouvel Agenda Urbain (NUA), qui est un plan stratégique pour les organisations publiques, privées, la société civile, les institutions de financement du développement, les professionnels, les institutions scientifiques et académiques pour collaborer afin de soutenir la réalisation du programme de développement durable à l'horizon 2030, en particulier l'objectif 11.

L'amélioration des logements et des bidonvilles est considérée comme un pilier pivot de la NUA, car le programme vise à placer la production de logements au centre des agendas urbains nationaux et locaux; En tant que tel, le changement de paradigme passe essentiellement de la production de logements à un cadre plus structuré, stratégique et global pour la production de logements qui intègre les objectifs de la réalisation d'implantations humaines durables et inclusives intégrant les pratiques efficace en matière d'urbanisme et de respect des droits de l'homme.

ODD's 2,3,4, 6 et 9: Le logement stimule l'accès aux services de base et a un impact profond sur la santé et le bien-être des ménages à faible revenu.



ODD's 7 et 13: Des processus de livraison de logements sont nécessaires pour soutenir la réalisation des objectifs climatiques, améliorer la durabilité et l'abordabilité du logement et de la vie urbaine.



EXAMEN DE L'IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT ET LES RÉSULTATS (Suite)



Actifs Créés

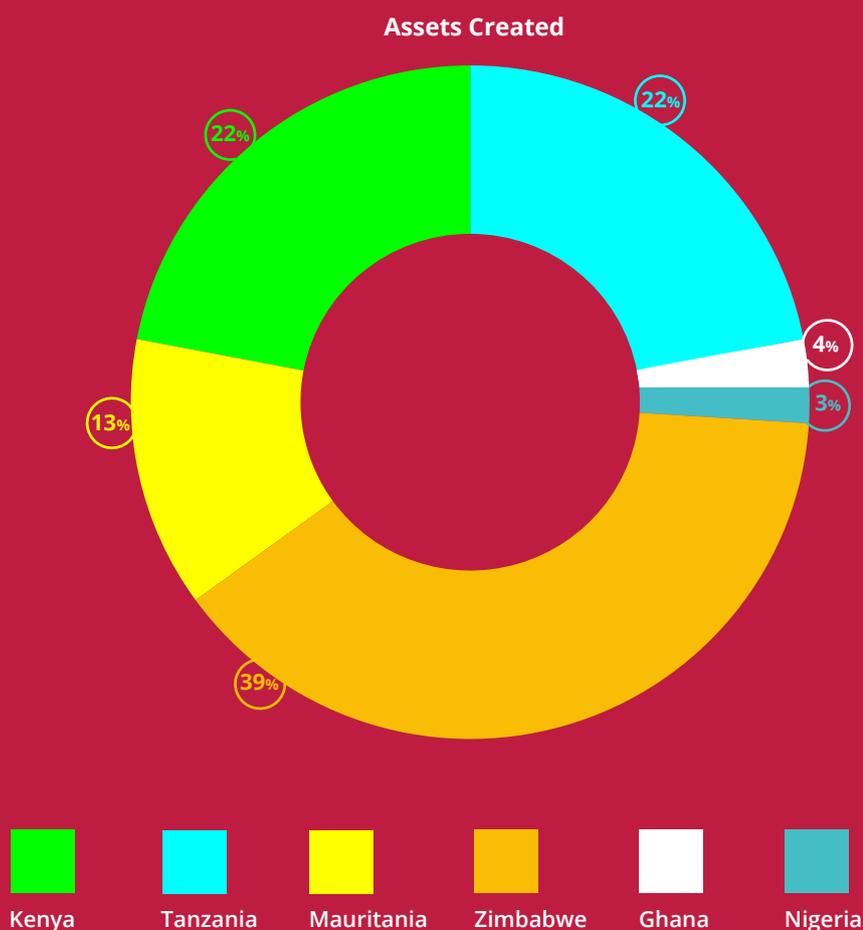
L'Afrique est souvent considérée comme la région où l'urbanisation est la plus rapide au monde. Les zones urbaines de la région comptent actuellement plus de 472 millions d'habitants et leur nombre devrait doubler au cours des 25 prochaines années. La part mondiale des citoyens africains devrait passer de 11,3% en 2010 à 20,2% en 2050. Les taux d'urbanisation rapide et le manque d'urbanisme dans la région ont entraîné de très importants déficits de logements, ce qui entrave les efforts de l'Afrique pour atteindre ses objectifs de développement, en particulier les ODD. La société, en tant qu'institution panafricaine de financement du logement, consolide ses efforts pour fournir des solutions innovantes aux problèmes de livraison de logements abordables et de développement urbain en Afrique. Au cours de l'exercice 2019, 3821 actifs ont été créés, ce qui comprend les maisons construites / les hypothèques fournies. Ces actifs ont été créés dans six pays couvrant les régions de l'Est, de l'Ouest, du Nord et du Sud de l'Afrique. Le tableau 1 et la figure 1 ci-dessous décrivent les actifs créés et les pays correspondants.

EXAMEN DE L'IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT ET LES RÉSULTATS (Suite)

Tableau 1: Répartition des Actifs créés et des Pays Correspondants

Pays	Actifs créés	%
Kenya	852	22
Tanzanie	850	22
Ghana	43	1
Nigeria	108	3
Zimbabwe	1,488	39
Mauritanie	480	13
Total	3,821	100

Figure 1: Représentation Graphique des Actifs créés et des Pays Correspondants.



Comme indiqué dans le tableau 1 et la figure 1 ci-dessus, l'Afrique de l'Est a le plus grand nombre d'actifs créés avec un cumul de 44%, suivi de l'Afrique australe avec 39% et de l'Afrique du Nord avec 13% et enfin l'Afrique de l'Ouest avec un cumul de 4%.

EXAMEN DE L'IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT ET LES RÉSULTATS (Suite)



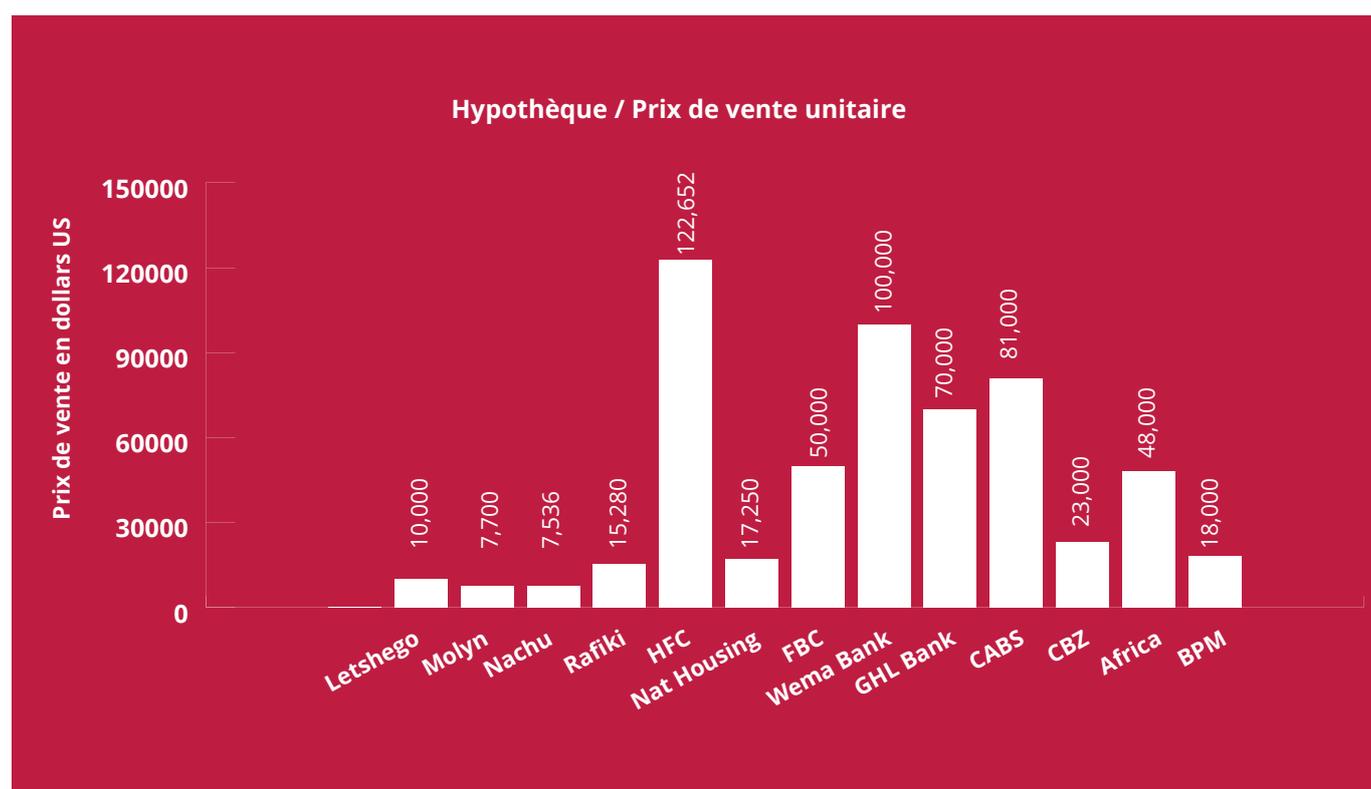
Compte tenu de l'augmentation du niveau d'urbanisation en Afrique, la demande de logements abordables parmi les ménages à revenu faible et intermédiaire à travers l'Afrique est élevée. Et cette demande devrait augmenter considérablement au cours des prochaines décennies.

Dans ce contexte, Shelter-Afrique vise à contribuer en permanence à répondre au besoin croissant de logement en Afrique. En 2019, le prix de vente / hypothécaire moyen d'un logement livré grâce aux initiatives de Shelter Afrique était inférieur à 40 000 \$ EU. La figure 2 présente une ventilation supplémentaire du prix moyen hypothécaire / de vente des logements.

L'abordabilité du logement est fonction de trois composantes: le revenu du ménage, le prix de la maison et les conditions du financement. Dans toute l'Afrique, les faibles revenus des ménages urbains couplés à la faible pénétration des prêts hypothécaires se traduisent par une très faible accessibilité au logement. En outre, le défi de l'accessibilité financière est encore exacerbé par le coût élevé des matériaux de construction et l'inefficacité du processus de construction. Ce qui se traduit par le fait d'avoir un logement auto-construit informel, l'option préférée et faisable pour l'acquisition d'une maison dans la région. En 2019, seuls 13 pays d'Afrique avaient des maisons dont le prix était inférieur à 20 000 \$EU; et 14 pays entre 20 000 \$EU et 30 000 \$EU. La moitié de tous les pays avaient toutefois leur maison neuve la moins chère à un prix supérieur à 30 000 \$EU.

Cependant, des efforts sont en cours de la part des gouvernements et d'autres acteurs clés dans le domaine de l'environnement bâti pour accroître l'accès à des logements abordables en Afrique. Ces efforts ont été notés au Kenya et en Tanzanie, où la Société de Refinancement Hypothécaire du Kenya (KMRC) et

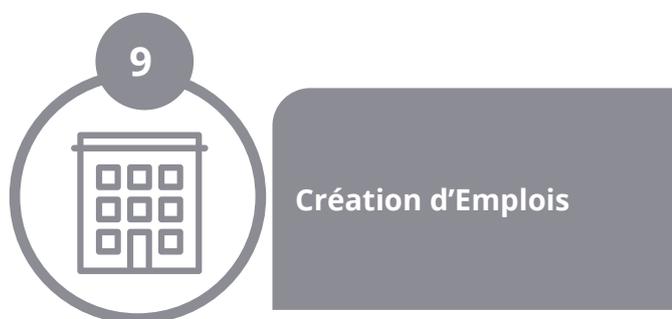
Figure 2: Répartition du prix moyen hypothécaire / de vente des logements.



EXAMEN DE L'IMPACT SUR LE DÉVELOPPEMENT ET LES RÉSULTATS (Suite)

la Société de refinancement hypothécaire en Tanzanie (TMRC) ont été créées dans le but de relever les défis de financement et également de débloquer des liquidités pour le logement abordable.

Dans ses efforts pour relever le défi de l'abordabilité en Afrique, Shelter-Afrique a pris des parts dans le capital social de ces entités. Les investissements visent à permettre aux sociétés de refinancement hypothécaire de remplir leur rôle principal consistant à offrir des facilités de liquidité hypothécaire en allongeant la durée des prêts hypothécaires.



Le déficit de logements en Afrique peut être considéré à la fois comme un énorme défi et une formidable opportunité pour développer les activités économiques et créer des millions d'emplois. Des études montrent systématiquement que le développement de logements abordables crée des emplois, tant pendant la construction que par de nouvelles dépenses de consommation après l'occupation des logements. L'impact de l'emploi sur la livraison de logements est plus large que la simple construction. L'impact direct sur les travailleurs de la construction apparaît dans le nombre de travailleurs dans la construction; tandis que les autres nouveaux emplois apparaissent dans le reste de l'économie au sens large. En 2019, Les interventions de Shelter Afrique dans le logement ont créé environ 15 284 emplois directs et 11 463 emplois indirects. En Afrique, où, selon la Banque mondiale, les jeunes représentent environ 60% de tous les chômeurs africains, la fourniture de logements peut servir de catalyseur pour la création d'emplois et par conséquent améliorer les opportunités de revenus et développer les activités économiques.



La durabilité sociale implique des processus et systèmes formels et informels qui soutiennent la capacité des générations actuelles et futures à créer des communautés saines et durables. Ces communautés se caractérisent par leur équité, leur diversité, leur connexion et, en fin de compte, leur capacité à fournir une bonne qualité de vie à leurs habitants. La durabilité sociale fournit des services qui contribuent à fournir des moyens de subsistance individuels durables, ainsi qu'à une croissance économique plus large, tout en améliorant la qualité de vie et la dignité humaine. La livraison de logements abordables favorise le bien-être social et économique; en outre, il est connu pour compléter les interventions sociales et faciliter une participation effective aux processus sociopolitiques.



L'Honorable Ministre du Logement du Zimbabwe, Daniel Garwe, s'exprime lors de la série de formations du Centre d'Excellence (CoE) au Zimbabwe

Page suivante

GESTION FINANCIERE



METIKLE

GESTION FINANCIERE

5.1 PERFORMANCE FINANCIÈRE

La lente reprise de la souscription de nouvelles affaires a eu une incidence sur la performance financière pour 2019. Par conséquent, les flux de revenus ont continué de diminuer d'une année sur l'autre; cela s'explique par la baisse soutenue du portefeuille de prêts existant.

En conséquence, la société a subi une perte d'exploitation de 0,59 million \$EU, soit 94% de moins que 1,23 million \$EU encourus en 2018. La perte nette globale s'élevait à 1,26 million \$EU, soit 86% de moins que la perte de 9,25 millions \$EU de l'année précédente. La perte a été attribuée à la lenteur de la souscription de nouvelles affaires, ce qui a entraîné des baisses importantes des revenus d'intérêts et des honoraires de 13% et 16% respectivement. Les revenus d'intérêts sont tombés à 15,34 millions \$EU contre 17,62 millions \$EU et les frais à 1,30 million \$EU à partir de 1,52 million \$EU. Le principal indicateur de performance a été la baisse de 31% du portefeuille de prêts net, qui est passé de 165,19 millions \$EU en 2018 à 114,63 millions \$EU en 2019.

Cependant, malgré la performance financière défavorable, la Société a enregistré des améliorations définitives sur les paramètres clés, comme une réduction significative des charges d'intérêts de 33%, passant de 9,98 millions \$EU en 2018 à 6,70 millions \$EU en 2019. Cette amélioration a été effectuée grâce à une Diminution de 39% des emprunts de 116,77 millions \$EU en 2018 à 71,66 millions \$EU en 2019.

Il est également impératif de noter qu'en termes absolus, la Société a maîtrisé ses charges d'exploitation avec une baisse de 7%, de 9,05 millions \$EU en 2018 à 8,44 millions \$EU en 2019.

5.2 FSITUATION FINANCIÈRE

Le total des actifs a diminué de 16%, passant de 229,43 millions \$EU en 2018 à 193,13 millions \$EU en 2019, attribuable à la diminution de 31% des actifs de prêt nets de 165,19 millions \$EU à 114,63 millions \$EU, comme expliqué ci-dessus à la suite de la réduction des prêts car la Société a compté sur le décaissement de ses engagements de prêt antérieurs réduits compte tenu de la lente reprise des nouvelles affaires.

La liquidité a augmenté de 28%, passant de 44,46 millions \$EU en 2018 à 56,97 millions \$EU en 2019 grâce à l'accroissement des recettes du capital social des actionnaires. Un total de 9,79 millions \$EU a été reçu au cours de l'année, ce qui a augmenté le capital versé total de 8%, de 130,65 millions \$EU en 2018 à 140,64 millions \$EU en 2019. De même, les fonds des actionnaires ont augmenté de 8% par rapport à 106,79 millions \$EU. à 115,42 millions \$EU en 2019 en raison des nouvelles souscriptions de capital et de la perte de l'année.

La dette a diminué de 39%, passant de 116,77 millions \$EU en 2018 à 71,66 millions \$EU, en raison du paiement du principal et des intérêts de 45,65 millions \$EU et 5,98 millions \$EU respectivement. Aucune dette supplémentaire n'a été contractée au cours de l'année.

5.3 VARIATIONS DES FONDS PROPRES

Les capitaux propres totaux ont augmenté de 8%, passant de 106,79 millions \$EU en 2018 à 115,42 millions \$EU en 2019. Ceci est attribué aux recettes de souscription en capital de 9,79 millions \$EU et à la perte de la période.

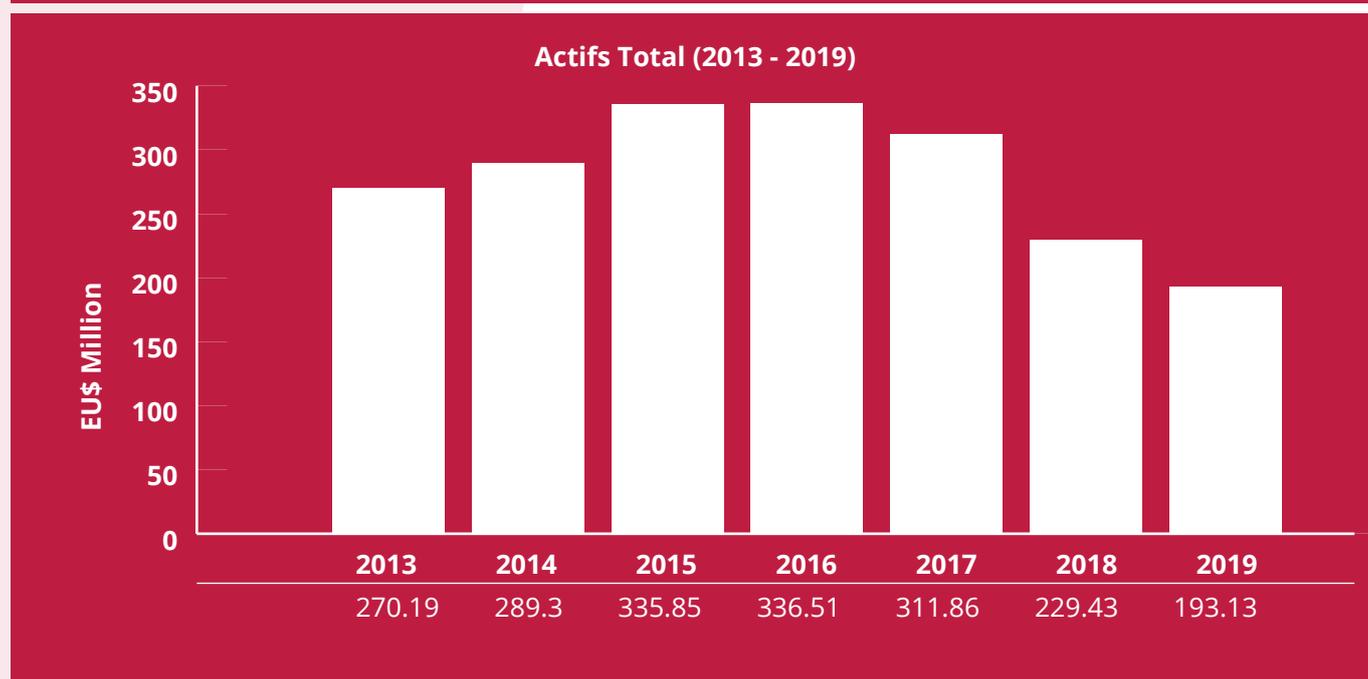
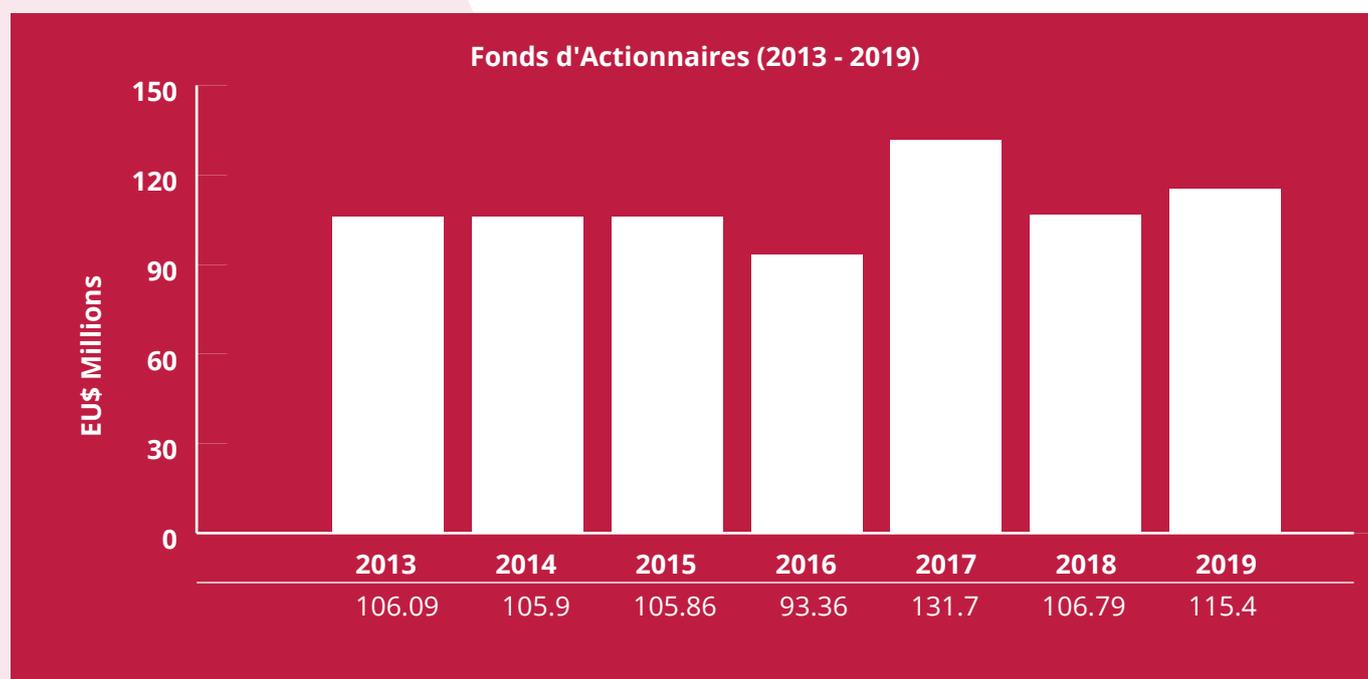
5.4 FLUX DE TRÉSORERIE

La trésorerie et les équivalents de trésorerie ont augmenté de 28%, passant de 44,46 millions \$EU en 2018

GESTION FINANCIERE (Suite)

à 56,97 millions \$EU en 2019. Les entrées sont attribuables aux recouvrements des prêts et avances aux clients et des souscriptions au capital-actions, tandis que les sorties sont attribuées principalement aux remboursements de la dette et les frais d'exploitation.

5.5 TABLEAUX DE PERFORMANCE FINANCIÈRE SÉLECTIONNÉS



GESTION FINANCIERE (Suite)

TABLEAU 1: DONNEES OPERATIONNELLES ET FINANCIERES CLES - 2013-2019 (MILLIONS \$EU)

Year	2013	2014	2015*	2016	2017	2018	2019
Approbations	104.50	141.13	129.73	89.43	-	-	-
Approbations cumulatives	787.33	928.46	1,058.19	1,147.62	1,147.62	1,147.62	1,147.62
Décaissement	79.73	73.11	103.65	51.4	27.52	6.5	3.4
Décaissement cumulatif	403.83	476.94	580.59	631.99	659.51	666.01	669.41
Actif total	270.19	289.3	335.85	336.51	311.86	229.43	193.13
Bénéfice (perte) pour l'année	4.75	0.45	-4.94	-12.68	-7.79	-9.25	-1.26
Capital libéré	59.84	60.82	62.23	62.6	88.62	91.76	97.39
Prime d'émission	14.2	14.9	16.1	16.4	36.5	38.9	43.3
Réserves de revenus	29.43	27.85	22.91	9.49	1.73	-27.52	-28.39
Provisions pour l'année	2.28	4.83	10.14	19.2	10.9	9.92	4.39
Fonds d'actionnaires	106.09	105.90	105.86	93.36	131.7	106.79	115.4

*Certains montants ne correspondent pas aux états financiers 2015 et reflètent les ajustements apportés aux états financiers 2016.

TABLEAU 2: INDICATEURS FINANCIERS CHOISIS (MILLION \$EU)

Résultats d'exploitation	2013	2014	2015*	2016	2017	2018	2019
Revenu brut	13.17	14.15	15.12	16.68	14.13	9.49	10.2
Résultats d'exploitation	6.83	8.24	10.09	9.72	8.85	9.06	8.44
Bénéfice d'exploitation avant provisions	6.65	5.59	5.2	6.52	4.84	0.69	3.13
Bénéfice (perte) pour l'année	4.75	0.76	-4.94	-12.68	-7.79	-9.25	-1.26
Dépenses administratives	6.51	7.87	9.63	9.2	8.42	8.68	8.05
Situation financière							
Prêts et avances nets	195.41	216.85	274.28	283.11	247.4	165.19	114.64
Investissements financiers	(a) 59.67	51.87	30.47	7.71	21.98	30.78	50.48
Actif total	270.19	289.3	335.85	336.51	311.86	229.43	193.13
Total des capitaux propres	106.09	105.9	105.86	93.36	131.7	106.79	115.42
Dette totale	160.62	177.79	224.57	236.16	173.65	116.78	71.66
Ratios financiers							
Dette totale par rapport à l'actif total (%)	59.45	61.46	66.87	70.18	55.68	50.9	37.10
Ratio dette / capitaux propres (%)	151.4	167.88	212.14	252.96	131.85	109.35	62.09
Bénéfice (perte) par action (\$ US)	81.86	12.62	-80.36	-203.17	-103.04	-102.56	-13.31
Dividende par action (\$ US)	15.86	-	6.82	-	-	-	-

a) Les frais administratifs sont les frais d'exploitation moins l'amortissement

*Certains montants ne correspondent pas aux états financiers 2015 et reflètent les ajustements apportés aux états financiers 2016.



Page suivante

OPERATIONS COMMERCIALES



OPERATIONS COMMERCIALES

6.1 ÉTAPES CLÉS POUR 2019 SUR DE L'ÉQUIPE COMMERCIALE (NEW BUSINESS)

2019 a marqué le début de la mise en œuvre du Plan Stratégique SHELTER-AFRIQUE 2019-2023. La Société a lancé plusieurs initiatives visant à poser les bases de la croissance et de la durabilité des entreprises, après deux ans de pause dans les OPERATIONS COMMERCIALES. L'une des initiatives portait sur la dotation. À cet égard, le Chef de l'Équipe Commerciale (Nouvelles Affaires) a été recruté et cet Officier a rejoint le bureau de la Société en mars 2019. Il y'a eu des changements au niveau du personnel des Bureaux Régionaux, avec la réaffectation de deux agents d'autres unités pour accroître la capacité de l'équipe commerciale.

Une autre initiative a été la révision de la Politique de Prêt pour améliorer les pratiques de souscription de crédit de SHELTER-AFRIQUE. En juin 2019, le Conseil d'Administration a approuvé la Politique de Prêt révisée qui a apporté des changements considérables dans la façon dont les nouvelles affaires sont souscrites. L'objectif était de mettre en œuvre une politique de prêt qui réponde aux attentes des parties prenantes et à l'introduction de nouveaux produits et services comme prévu dans le Plan Stratégique.

6.2 MODÈLE COMMERCIAL ET OFFRE DE PRODUITS

Avec un personnel renforcé et une politique de prêt révisée, l'équipe commerciale « Développement des Nouvelles Affaires » s'est lancée dans le développement rapide d'un nouveau pipeline en juin 2019 grâce à diverses stratégies. Les initiatives de marketing ont été menées à travers plusieurs plateformes, notamment des conférences, des ateliers, des réunions interentreprises ainsi que des missions de développement commercial sur des marchés cibles. L'objectif

était d'identifier les opportunités de développement de projets de Partenariat Public-Privé (PPP) dans nos pays membres. L'idée sous-jacente est de répondre à l'offre de logements abordables, d'une part, et aux Lignes de Crédit aux institutions financières éligibles de soutenir le développement d'hypothèques pour répondre à la demande de logements abordables, d'autre part..

6.3 PARTENARIATS D'AFFAIRES STRATÉGIQUES

Consciente de la valeur des partenariats stratégiques, la Nouvelle Équipe Commercial a également conclu des accords stratégiques avec des institutions aux vues similaires afin d'élaborer des solutions aux défis du logement abordable. En juillet 2019, SHELTER-AFRIQUE a signé un Protocole d'Accord avec Habitat pour l'Humanité Internationale, pour mobiliser des capitaux pour le logement abordable qui sera étendu aux institutions axées sur l'octroi de prêts au logement aux populations à faible revenu dans nos États Membres. Au cours de l'année, SHELTER-AFRIQUE a également signé des Protocoles d'Accord stratégiques avec des parties prenantes telles que:

- » Le Gouvernement de la Côte d'Ivoire (juin 2019) pour soutenir le développement d'un programme de logements sociaux de 3 000 unités par le biais d'un Partenariat Public et Privé (PPP);
- » Le Gouvernement du Libéria (juillet 2019) par le biais de National Housing Authority (NHA) pour fournir une assistance technique et soutenir le développement de 960 logements sociaux décents grâce au PPP ;
- » Family Homes Fund Limited du Nigeria (octobre 2019) et Echo Stone Nigeria (septembre 2019) pour promouvoir conjointement des programmes de logements abordables ciblant les ménages à faible revenu.

OPERATIONS COMMERCIALES (Suite)

Fig 7 : La directrice générale de la National Housing Authority pour le Libéria, Mme Celia Cuffy-Brown, serre la main de la directrice générale de Shelter Afrique



OPERATIONS COMMERCIALES (Suite)

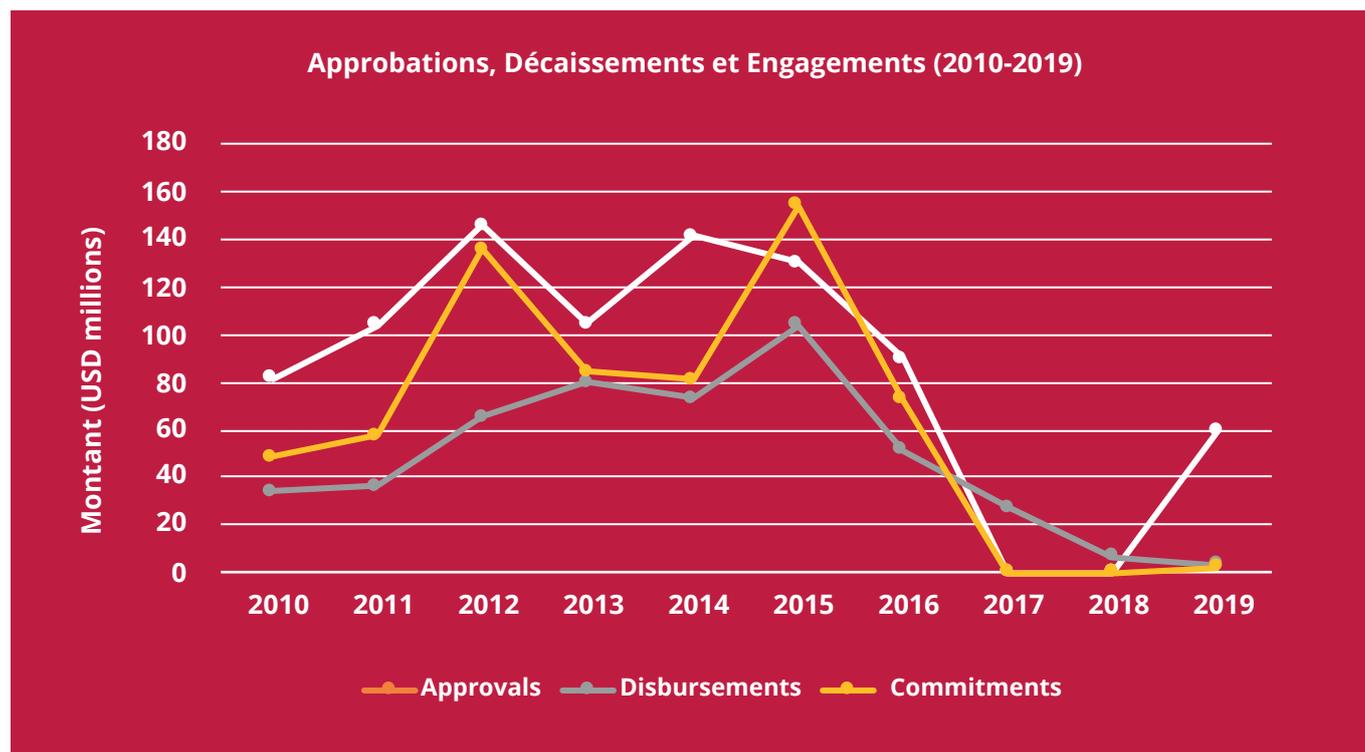
6.4 APPROBATIONS, ENGAGEMENTS ET DÉCAISSEMENTS

Le tableau et le graphique ci-dessous résument les approbations, engagements et décaissements cumulés de la Société entre 2010 et 2019.

Table 11.4: Approbations, décaissements et engagements cumulés entre 2010 et 2019 (tous les chiffres sont en millions de dollars)

Années	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Approbations	81.34	103.82	145.65	104.50	141.13	129.73	89.93	-	-	59.46
Prêts cumulés approuvés	433.36	537.18	682.83	787.33	928.46	1,058.19	1,148.12	1,148.12	1,148.12	1,207.58
Décaissements	34.06	36.29	65.49	79.73	73.11	103.65	51.40	27.52	6.92	3.30
Décaissements cumulés	222.32	258.61	324.10	403.83	476.94	580.59	631.99	659.51	666.43	669.73
Engagements	48.85	57.50	135.69	84.40	80.84	154.01	72.42	-	-	2.26
Engagements cumulés	262.35	319.85	455.54	529.94	620.78	774.79	847.28	847.28	847.28	849.54

Graphique 11.4: Approbations, décaissements et engagements entre 2010 et 2019



6.4.1 Approbations des prêts

Au cours de l'année, des investissements d'un montant de 59 456 575 \$EU ont été approuvés. Le tableau ci-dessous résume la liste des transactions approuvées en 2019.

OPERATIONS COMMERCIALES (Suite)

Table 6.4.1 Résumé des approbations en 2019

	Nom de la contrepartie	Type de Transaction	Pays	Région	Montant
1	Kenya Mortgage Refinance Company	Investissement en capital	Kenya	Afrique de l'Est	2,000,000 \$EU
2	SOPROFIM S.A	Financement de projets	Tchad	Afrique centrale	4,700,000 \$EU
3	Central Africa Building Society (CABS)	Ligne de crédit	Zimbabwe	Afrique australe	10,000,000 \$EU
4	Wema Bank PLC	Ligne de crédit	Nigéria	Afrique de l'Ouest	9,000,000 \$EU
5	LAPO Microfinance Bank	Ligne de crédit	Nigéria	Afrique de l'Ouest	7,000,000 \$EU
6	Prudential Mortgage Bank	Ligne de crédit	Nigéria	Afrique de l'Ouest	3,500,000 \$EU
7	Tanzania Mortgage Refinance Company	Investissement en capital	Tanzanie	Afrique de l'Est	256,575 \$EU
8	Teyliom International Ltd	Ligne de crédit	Sénégal	Afrique de l'Ouest	11,600,000 \$EU
9	Afriland First Bank	Ligne de crédit	République démocratique du Congo	Afrique centrale	11,400,000 \$EU
	Total				59,456,575 \$EU

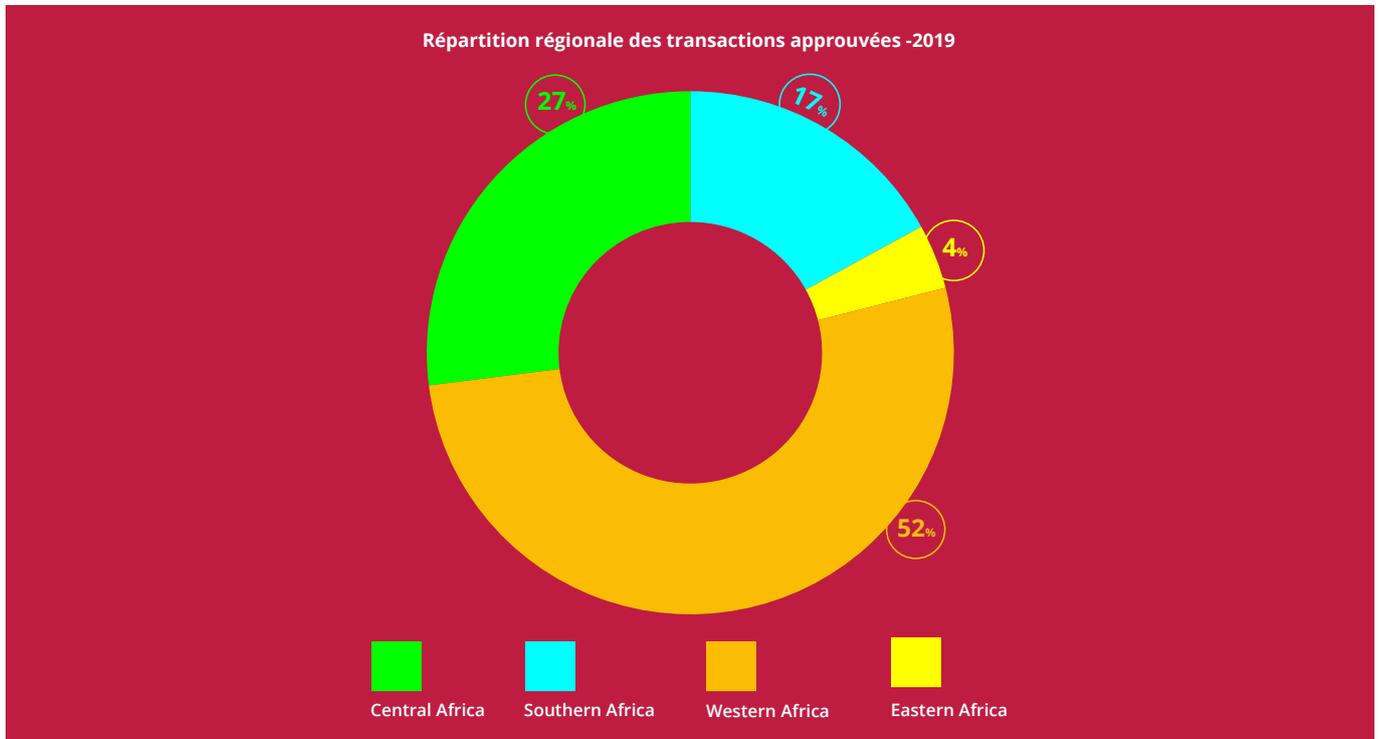
Table 6.4.1 Résumé des approbations en 2019

En termes de répartition régionale des transactions approuvées, la Région Afrique de l'Ouest a représenté 52% des approbations, suivie de l'Afrique centrale avec 27%. L'Afrique australe et l'Afrique de l'Est ont suivi respectivement à 17% et 4%..

Le graphique ci-dessous donne une interprétation graphique de la répartition régionale des approbations en 2019.

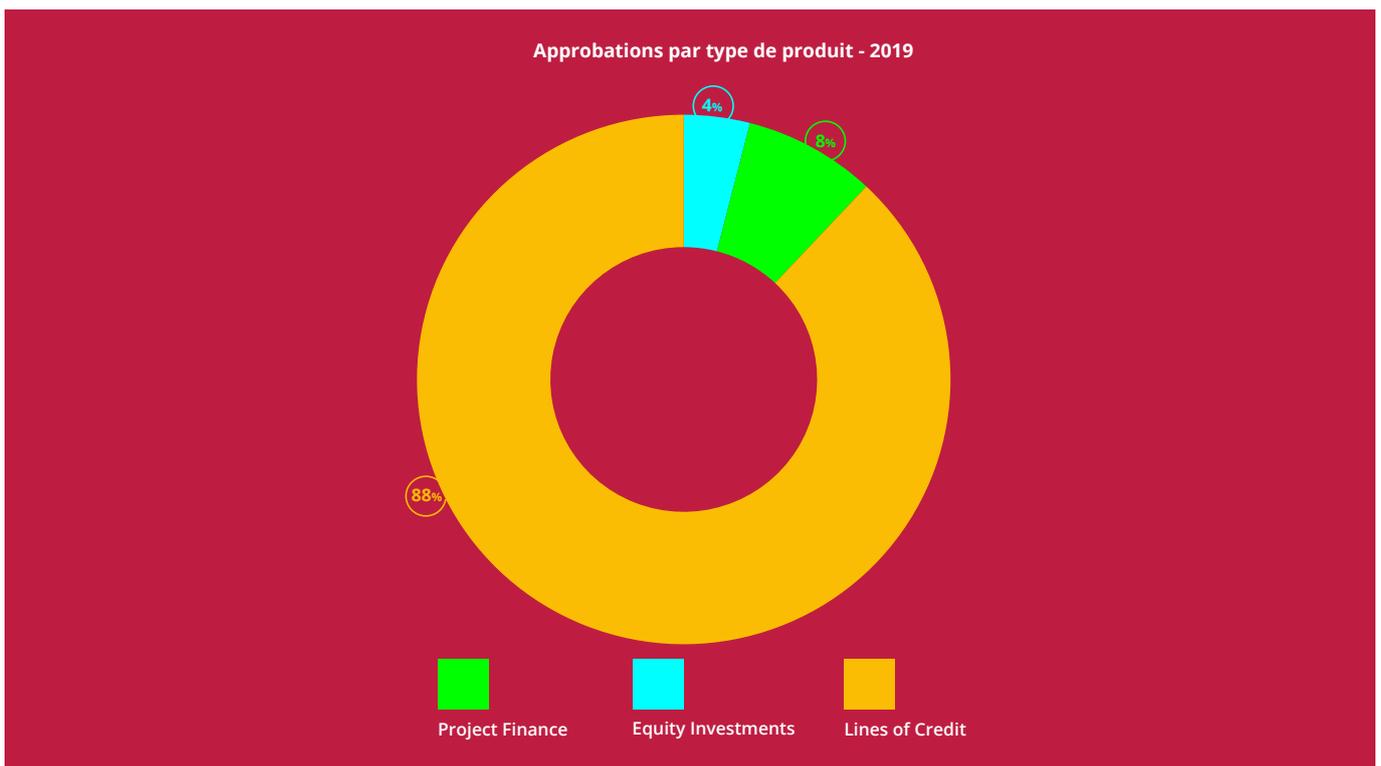
OPERATIONS COMMERCIALES (Suite)

Graphique 2: Répartition régionale des transactions approuvées - 2019.



Ligne de crédit attribuées à 88% des transactions approuvées en 2019. Le financement de projets et les placements en actions, en revanche, représentaient respectivement 8% et 4% des approbations, comme le résume le graphique ci-dessous.

Graphique 3: Approbations par type de produit - 2019



OPERATIONS COMMERCIALES (Suite)



Fig 8 : Le ministre de l'Infrastructure du Rwanda, l'ambassadeur Claver Gatete et le directeur général regardent Trevor Green du Remote Group expliquer les blocs de béton autoclavé aéré lors du lancement du projet de logement de Rugarama

6.4.2 Engagements des prêts

Les engagements en 2019 se sont élevés à 2,256,575 \$EU, soit 3,8% des investissements approuvés au cours de l'année.

6.4.3 Décaissements des prêts

Les décaissements au cours de l'année se sont élevés à 3,295,019 \$EU. Les montants sont principalement attribuables aux décaissements de projets approuvés les années précédentes (68,7%); décaissements pour achever des projets restructurés (23,51%) et les décaissements pour les transactions nouvellement approuvées (7,79%)..

6.5 PERSPECTIVES COMMERCIALES - DÉFIS ET PERSPECTIVES

L'équipe commerciale continue de développer un portefeuille qui reflète les aspirations des actionnaires de SHELTER-AFRIQUE, et qui prend en compte la crise du logement abordable évidente dans ses Pays Membres.

Au 31 décembre 2019, l'équipe travaillait sur un portefeuille de nouvelles transactions s'élevant à 408,7 millions \$EU, comme résumé dans le tableau ci-dessous:

OPERATIONS COMMERCIALES (Suite)

Tableau 6.5 Portefeuille commercial

Portefeuille commercial au 31 décembre 2019		
Produit	%	Total (\$EU)
Lignes de Crédit	59%	297,600,000
Financement de projets / Projets de partenariat public-privé	39%	193,701,553
Prises de participation	2%	10,000,000
Total	100%	501,301,553

Ce faisant, l'entreprise continue d'être confrontée au risque de change compte tenu de la volatilité des devises dans la plupart des économies subsahariennes. L'équipe, avec le soutien du Comité Exécutif, reste déterminé dans sa recherche de solutions plausibles pour surmonter ce défi.

Parmi les mesures qui ont été mises en place, il y a l'innovation à l'origine pour garantir que le risque soit transféré ou partagé. D'autres initiatives comprennent des discussions en cours avec plusieurs banques centrales pour concevoir des structures fonctionnelles qui permettent d'atténuer ce risque pour toutes les parties. L'entreprise continue également de faire appel à d'autres institutions de financement du développement pour une éventuelle collaboration dans le domaine de la gestion du risque de change.

Malgré ce défi, la société est désormais bien placée pour respecter les engagements pris envers les actionnaires dans le cadre du Plan stratégique 2019-2023.



Page suivante
RECOUVREMENT DES PRÊTS NON PERFORMANTS



RECOUVREMENT DES PRÊTS NON PERFORMANTS

7.1 RECOUVREMENT SOUTENU

Les recouvrements du portefeuille de prêts non performants (PNP) ont été l'un des points forts de la société pour l'exercice en cours.

En 2019, un grand succès a été enregistré avec un recouvrement totale de 16,38 millions \$EU, soit 110% de l'objectif annuel de 15 millions \$EU de l'année. En outre, SOU a directement contribué pour environ 6,60 millions \$EU au compte de résultat par la collecte d'intérêts suspendus, d'intérêts de retard et d'autres frais ainsi que de reprises de provisions. Ces réalisations ont contribué de manière significative au redressement de la société et représentent environ 44% du revenu total brut déclaré de la société en 2019.

7.2 UNITÉ DES OPÉRATIONS SPÉCIALES, UNE UNITÉ COMMERCIALE STRATÉGIQUE

Comme le stipule la stratégie de gestion des PNPs (2019-2023), l'unité des opérations spéciales est effectivement devenue une unité commerciale stratégique (SBU) qui est non seulement un centre de coûts mais également un centre de profit.

La Direction et le Conseil d'Administration ont clairement indiqué que la gestion des prêts non performants est un élément essentiel de la stratégie de redressement de la société. La conversion d'actifs non performants en actifs productifs d'intérêts ou de loyers est essentielle à la performance de la société. En effet, une gestion efficace du portefeuille hérité, y compris les prêts non performants, est une composante essentielle à la durabilité de la Société au fur et à mesure qu'elle reprend ses activités et que les nouvelles opportunités commerciales sont converties en actifs productifs. Compte tenu du délai de matu-

ration requis pour les nouvelles transactions, la collecte et la création de revenus à partir du portefeuille PNP restera un élément essentiel à la performance financière de la société pour les 2-3 prochaines années. Il est prévu qu'au cours de cette période, de nouvelles activités et de nouveaux projets commenceront à générer des sources de revenus.

7.3 STRATÉGIE DE GESTION DES PRÊTS NON PERFORMANTS

Conformément à la stratégie de gestion des PNPs, l'équipe SOU a mis en œuvre une approche en quatre volets pour réduire le portefeuille existant sous PNP:

- i. La collecte de liquidités
- ii. Redressements des projets soumis à la prise de contrôle de l'actif et à l'examen de la viabilité financière
- iii. Annulation de cas difficiles dont les perspectives de recouvrement sont limitées
- iv. Gestion d'actifs dans l'attente d'une réponse favorable du marché pour assurer de meilleures conditions de sortie

Dans le cadre de l'objectif d'amélioration de l'efficacité et de l'efficacité de sa stratégie, la Direction a développé une approche coordonnée impliquant différentes unités fonctionnelles au sein de la Société (SOU et Shared Technical Services (STS)). Le plan comprend également la désignation de gestionnaires de projets indépendants locaux (IPM) (et de commis des travaux «CoW», le cas échéant) pour la mise en œuvre des redressements (et le repositionnement du projet si nécessaire). Cette approche a fourni un cadre de gestion des risques et des projets beaucoup plus solide pour la l'achèvement des projets dans les délais, le budget et les spécifications.

RECOUVREMENT DES PRÊTS NON PERFORMANTS (Suite)

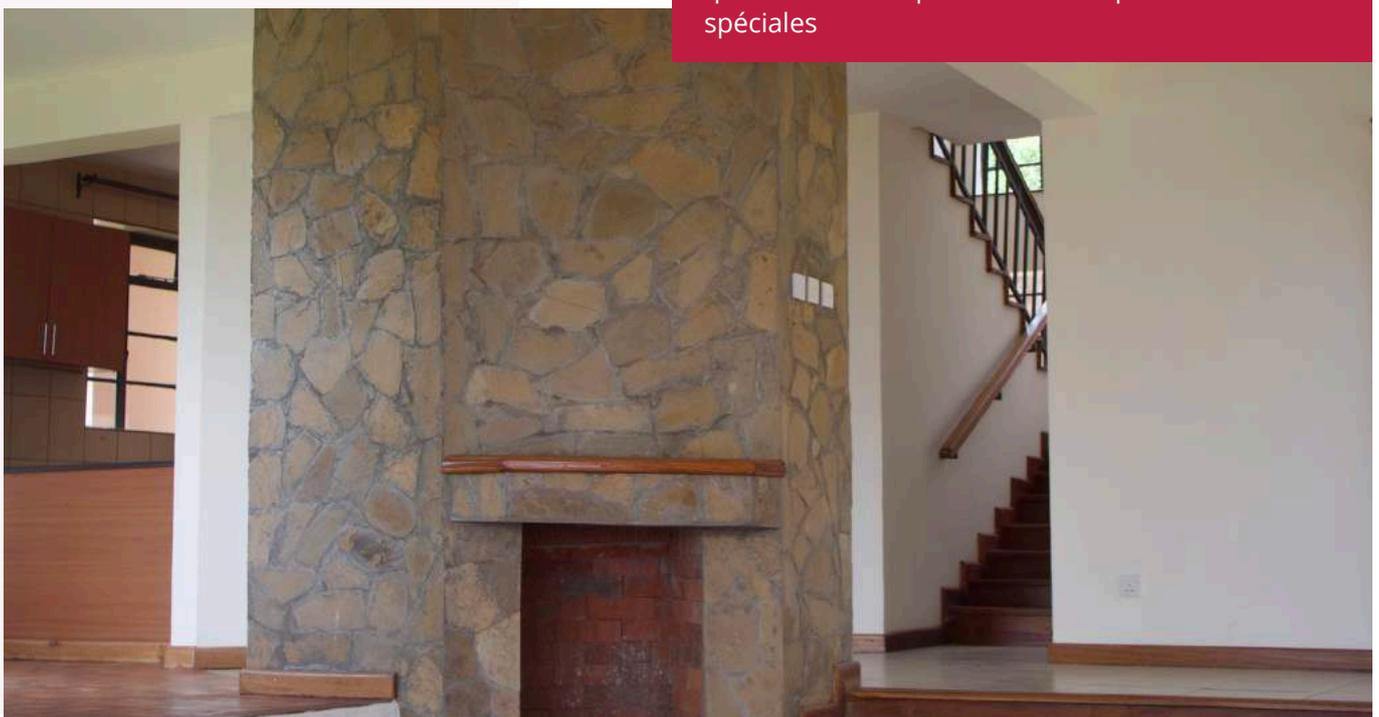
Avec des améliorations continues et une capacité de surveillance accrue, le SOU a construit un cadre opérationnel solide basée sur des politiques et des procédures saines. Le SOU dispose d'une équipe multidisciplinaire et d'une stratégie nouvelle et innovante qui comprend diverses options de recouvrement (vente et location) pour les projets achevés et à la fin des travaux pour les projets inachevés. L'équipe SOU est devenue l'un des principaux gestionnaires d'actifs en difficulté dans le secteur du logement en Afrique et a établi les meilleures pratiques dans l'industrie.

En conséquence et malgré les défis posés par la faiblesse du cadre juridique et réglementaire de gestion des facilités non performantes sur le continent et le statut inachevé de la plupart des projets du portefeuille, la Direction a développé et déployé une stratégie, des politiques et des procédures adaptées aux réalités qui ont donné des résultats impressionnants. Cette approche globale a permis des recouvrements totales d'environ 32 millions \$EU au cours des deux dernières années (15,4 millions \$EU ont été recouvrés en 2018) depuis la création de SOU en 2018.

En outre, pour plusieurs projets bloqués et incomplets, représentant une encours total de 12,60 millions \$EU, SOU a conclu des règlements amiables qui ont ouvert la voie de sortie. Par la suite, les projets ont été restructurés, repositionnés au besoin et sont en cours d'achèvement suite à l'injection de 2,70 millions \$EU. Le projet Serene Valley au Kenya a été achevé en décembre 2019 après la signature d'un règlement amiable supervisé par un tribunal et a été mis en œuvre avec succès. Désormais, une forte dynamique commerciale a attiré des acheteurs et un certain nombre d'entre eux ont déjà finalisé leurs achats. Cela va donner un gros coup de pouce à la liquidité et à la rentabilité de la société au cours de l'année et pour l'avenir.

Ces diverses mesures sont conçues dans le cadre d'une stratégie finale visant à réduire le portefeuille actuel de prêts non performants de 95 millions \$EU à 75% d'ici la fin de 2023. On prévoit qu'il atteindra un volume résiduel d'environ 20 à 12 millions \$EU d'ici trois ans.

Fig 9 : Vue de la cheminée de la vallée de Sigona qui était élaboré par l'unité des opérations spéciales





Page suivante

RESSOURCES HUMAINES ET ADMINISTRATION



RESSOURCES HUMAINES ET ADMINISTRATION

8.1 PRIORITÉS STRATÉGIQUES POUR 2019

- » Examiner la structure organisationnelle pour l'aligner sur la stratégie de la société;
- » Renforcer la gestion de la performance;
- » Optimiser les coûts du personnel et de l'administration;
- » Attirer, retenir et motiver les talents pour mettre en œuvre la nouvelle stratégie; et
- » Élaboration et mise en œuvre d'un programme de changement culturel pour approfondir la détermination et l'engagement du personnel.

8.2 RÉALISATIONS PRINCIPALES

8.2.1 Restructuration Organisationnelle

La restructuration de l'organisation est terminée. Une structure organisationnelle révisée s'alignant sur les moteurs opérationnels a été entreprise et mise en œuvre. L'objectif était d'aligner l'organisation sur la mise en œuvre de la stratégie 2019-2023. En vue de se concentrer sur la création de nouveau projet pour accélérer le redressement de l'organisation, davantage de capacités ont été investies dans l'unité commerciale. Une unité chargée de piloter la stratégie et de rendre compte de l'impact sur le développement

Fig 10 : Personnel de Shelter Afrique lors du dîner de fin d'année 2019



RESSOURCES HUMAINES ET ADMINISTRATION (Suite)

a été introduite. Dans le département des finances, les fonctions de trésorerie et des finances ont été séparées pour des raisons d'efficacité, les deux relevant du directeur financier. Le rôle de Directeur des Opérations a été revu en y incluant la responsabilité de supervision de l'unité d'Information, communication et technologie. Quelques autres modifications ont été apportées aux lignes hiérarchiques pour garantir l'efficacité de la coordination des opérations.

8.2.2 Gestion des frais de fonctionnement

Une gestion prudente des frais de fonctionnement a été maintenue au cours de l'année. Les économies totales réalisées grâce aux frais de fonctionnement budgétisés pour l'année ont dépassé 10%

Pour maximiser la valeur des propriétés locatives de Shelter Afrique, un taux d'occupation de 93% des propriétés de Shelter Afrique a été réalisée avec un revenu locatif de 280,021 \$EU contre un budget prévisionnel de 200,000 \$EU représentant une performance de 40% supérieure audit budget.

8.2.3 Mise en œuvre d'un programme de changement culturel

Pour approfondir l'engagement du personnel et réorienter l'organisation vers la dispensation culturelle nécessaire à la mise en œuvre de la nouvelle stratégie, la direction a poursuivi la mise en œuvre d'un programme de changement culturel. Le programme de changement culturel comprend quatre volets, à savoir: l'alignement de l'équipe, la performance et la responsabilisation, le développement du leadership, l'engagement du personnel, et la communication et la reconnaissance en cas de succès.

Au cours de l'année, les initiatives suivantes ont été mises en œuvre en ce qui concerne l'alignement des équipes, la performance et la responsabilisation, et l'engagement du personnel:

- a. Des réunions de communication périodiques ont été organisées pour partager, engager et obtenir les commentaires et les contributions du personnel sur la performance de la société, les décisions du Conseil d'Administration, les plans de l'entreprise et les attentes de la Direction.
- b. Le personnel a participé activement à la révision de l'ébauche de stratégie et à l'élaboration de stratégies au niveau des départements et de l'évaluation des performances.
- c. Pour assurer l'harmonisation du rendement et la responsabilité partagée, le personnel a participé à l'élaboration des mesures d'évaluation des performances au niveau de la Société, des départements et individuel pour 2019.
- d. L'enquête sur la satisfaction et l'engagement du personnel a été conçue et sera menée en 2020.

8.3 ATTIRER, RETENIR ET DÉVELOPPER LES TALENTS

Au cours de l'année, la Société était dans une campagne de recrutement pour reconstituer le leadership et combler les postes clés découlant de la nouvelle stratégie et de la refonte de l'organisation. L'attractivité de Shelter Afrique en tant qu'employeur a été démontrée dans sa capacité à attirer des candidats qualifiés des pays membres et de la diaspora. Cinq nouveaux cadres supérieurs, dont le Directeur des Opérations, le Directeur de la gestion des risques d'entreprise, le Directeur commerciale, le Directeur des ressources humaines et de l'administration et le Directeur des politiques, de la recherche et des partenariats ont été recrutés en dehors de l'organisation.

En ce qui concerne la compétitivité sur le marché en matière de rémunération et d'avantages sociaux, une enquête réalisée par PKF Consultants a indiqué que Shelter Afrique offre toujours une rémunération et des avantages sociaux compétitifs bien qu'elle soit passée sur son marché préféré de 75% à 62% en raison du gel des augmentations de salaire au cours des trois dernières années.

RESSOURCES HUMAINES ET ADMINISTRATION (Suite)

Les besoins en formation découlant de la nouvelle stratégie ont été identifiés. En 2020, un plan de formation plus solide sera mis en œuvre en mettant l'accent sur de nouvelles compétences commerciales dans la structuration de PPP à grande échelle, de lignes de crédit, de logements locatifs, de la microfinance du logement, de services consultatifs, de gestion de projets, de politiques, de recherche et de partenariats et de gestion des prêts non performants, leadership et efficacité personnelle, ainsi que le comblement des lacunes dans les compétences stratégiques en matière de gouvernance, de gestion des risques d'entreprise, d'audit, des finances, des ressources humaines et des technologies de l'information et des communications.



Page suivante

TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION



TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION

9.1 LA TECHNOLOGIE INFORMATIQUE COMME PARTENAIRE COMMERCIAL

La modernisation, l'optimisation et la rationalisation des opérations pour transformer le mode de fonctionnement de la société est au cœur de sa stratégie de redressement. La société cherche à créer une nouvelle plate-forme d'exploitation plus solide, guidée par son engagement à atteindre et à maintenir les normes les plus élevées en matière d'efficacité opérationnelle, de sécurité des données, de performance financière, d'exactitude des rapports et de conformité réglementaire.

L'année 2019 a été extrêmement importante pour l'unité Technologies de l'information et de la Communication (TIC). L'aventure a commencé par la mise en œuvre d'un cadre de gouvernance des TIC avec la formation et l'opérationnalisation du comité directeur informatique et un examen de la politique des TIC. Le comité est chargé de veiller à ce que les TIC apportent une valeur commerciale à l'organisation. Une gouvernance efficace des TIC constitue la base pour garantir que les projets TIC sont efficaces pour aider l'entreprise à s'acquitter de son mandat.

9.2 PROJETS TIC MIS EN ŒUVRE EN 2019

En 2019, deux projets clés ont été entièrement mis en œuvre tandis que d'autres sont toujours en cours de réalisation et seront achevés en 2020. Une réalisation majeure a été la mise en œuvre d'un système de gestion des prêts (LMS) qui est devenu pleinement fonctionnel en juin 2019. Le système est essentiel aux

opérations de la société ayant automatisé les processus de base de la gestion des prêts. Cela a rationalisé l'ensemble du processus, ce qui le rend plus efficient et plus efficace au service de nos clients répartis à travers l'Afrique.

Un autre jalon important a été l'automatisation de la planification budgétaire et des processus de reporting au sein du département des finances en mettant en œuvre le système d'application budgétaire B360. Avec ce nouveau système, le service des finances a obtenu plusieurs avantages, notamment l'amélioration des rapports, une meilleure fiabilité, une productivité accrue du personnel et une meilleure conformité.

Dans cette ère numérique, la communication et la collaboration à la fois en interne et avec le monde extérieur sont devenues une exigence critique pour toutes les organisations dans le monde. Pour combler cette lacune, SHAF a commencé la mise en œuvre d'une solution de communication unifiée pour mettre à niveau son système de communication. La mise en œuvre du projet est en cours et s'achèvera en 2020. Un élément supplémentaire à ce projet sera la mise en œuvre d'une solution de vidéoconférence et d'équipement d'interprétation simultanée. Ces changements stratégiques permettront à l'entreprise d'améliorer les communications et la sensibilisation et de présenter ses services financiers et de connaissances grâce à une présence numérique accrue du Centre d'excellence («CoE») et d'autres unités de l'entreprise.

TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION (Suite)

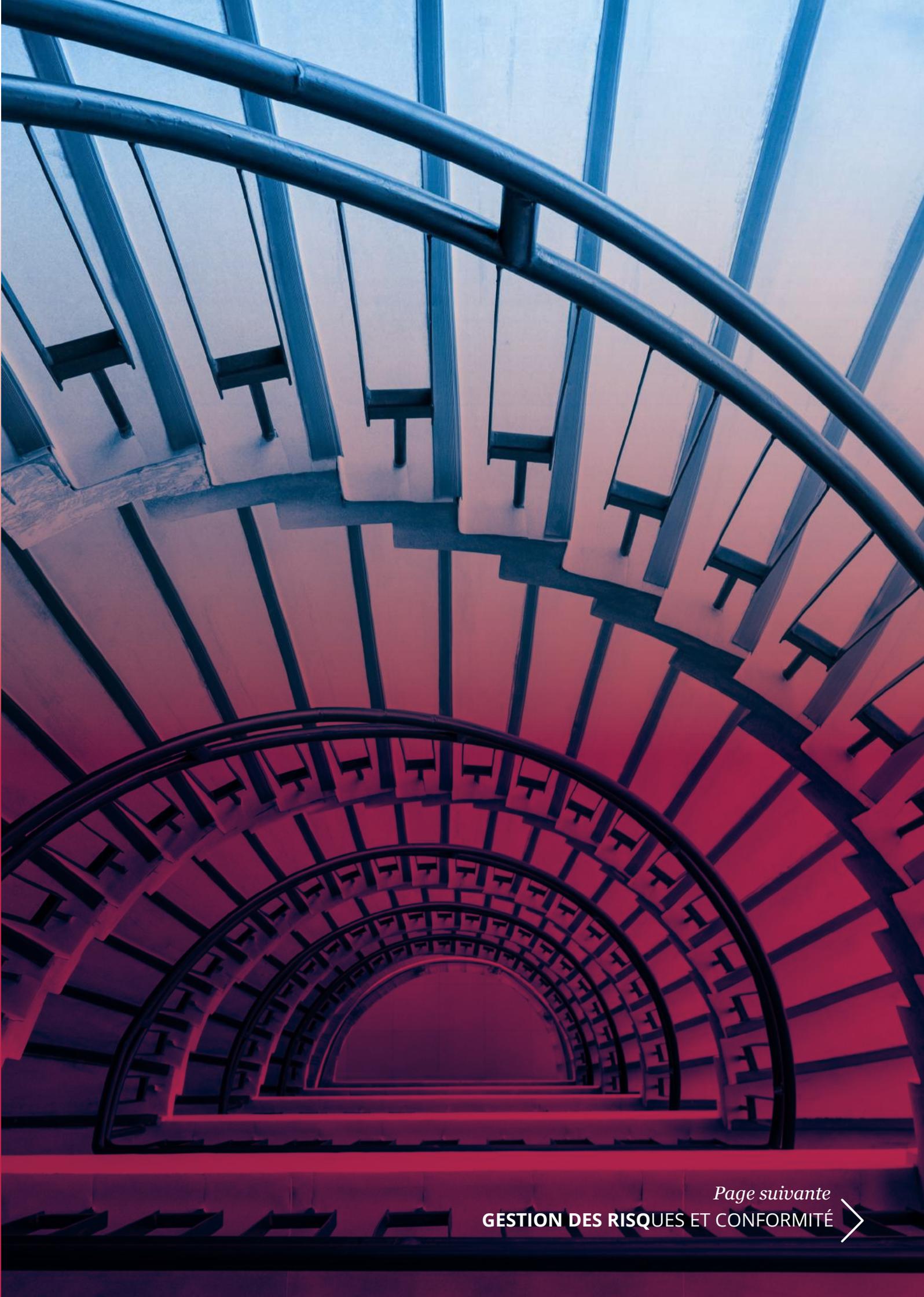
9.3 FUTURS PROJETS DE TIC

En 2020, SHAF poursuivra la mise en œuvre de réseaux numériques au Siège et dans les bureaux régionaux, prêts à numériser ses communications et à améliorer le routage, la disponibilité et la résilience de son réseau. Des capacités seront ajoutées pour accroître la surveillance active de toutes les infrastructures des technologies de l'information.

De plus, la société reconnaît le problème de la cybersécurité et les risques qu'ils posent. Elle investira dans de nouvelles capacités de sécurité pour aider à protéger ses opérations, ses données et son infrastructure TIC contre les menaces existantes et émergentes.

Le parcours de la transformation numérique se poursuivra en 2020 en mettant l'accent sur la refonte du système de planification des ressources d'entreprise (ERP) qui prend en charge les processus clés transversaux aux processus de gestion des finances, des ressources humaines, de la trésorerie, des passation de marchés et de gestion des prêts. En plus de la mise à niveau de l'ERM, un examen complet des besoins en TIC de SHAF sera effectué et une proposition sera élaborée dans le but de mettre en œuvre une plateforme TIC de intégré qui inclura toutes ses opérations pour assurer une interface fluide entre d'une part le front, le middle et le back office et d'autre part toutes les fonctions supports (Finance, RH, Gestion des risques, Juridique, passation de marchés, Gestion des documents, etc.). La mise à niveau holistique proposée fera partie d'une réingénierie des processus à l'échelle de l'entreprise visant à améliorer ses outils de prise de décision, ses tableaux de bord et ses applications interfonctionnelles. La société s'appuiera sur des solutions TIC avancées, la puissance de l'analyse et de l'intelligence artificielle (IA) pour approfondir sa connaissance du marché afin de mieux répondre à ses besoins et attentes en constante évolution. En fin de compte, l'objectif final est d'amener SHAF à devenir une institution financière intelligente, efficace et numérique et à renforcer son aptitude à remplir son

sa mission. SHAF comparera cette revue aux pratiques mis en œuvre par des partenaires de développement.



Page suivante

GESTION DES RISQUES ET CONFORMITÉ



GESTION DES RISQUES ET CONFORMITÉ

10.1 LA GESTION DES RISQUES COMME FACILITATEUR DES AFFAIRES

La gestion des risques est le processus par lequel la Société identifie de manière proactive les événements de risque incertains, tant internes qu'externes, susceptibles d'avoir une incidence sur la réalisation de son mandat et de ses objectifs stratégiques. Le processus est intégré à nos stratégies, moteurs commerciaux, processus, systèmes, technologies, personnel et engagements. Nous l'appliquons pour assurer une allocation optimale des ressources pour les différentes activités commerciales que nous menons. Dans notre stratégie d'entreprise, nous avons positionné la gestion des risques d'entreprise et la conformité comme des facteurs de réussite essentiels à la réalisation de nos objectifs stratégiques.

10.2 TRANSFORMATION DE LA GESTION DES RISQUES ET DE LA CONFORMITÉ

Suite à nos échecs passés et suite à un diagnostic et une évaluation comparative, début 2019, nous nous sommes lancés dans une refonte du programme de gestion des risques et de conformité au sein de l'entreprise. L'exercice de transformation a débuté avec le recrutement d'un nouveau responsable de la gestion des risques d'entreprise, chargé de transformer le programme sur une période de trois ans (2019-2021).

10.3 PROGRAMME DE GESTION DES RISQUES ET DE CONFORMITÉ ACTUEL

Une solide gestion des risques est au cœur de tout ce que nous faisons. Nous sommes exposés à plusieurs

risques par le biais de notre modèle commercial et de notre stratégie. L'identification, l'évaluation, la gestion et la communication des risques sont essentielles à la façon dont nous gérons l'entreprise et nous PERMET de créer de la valeur pour les actionnaires et de la protéger. Notre programme de gestion des risques prend en charge:

- » **L'orientation stratégique de l'entreprise** – nous avons développé un modèle et une stratégie d'entreprise qui permettent de comprendre clairement les risques auxquels l'entreprise est exposée;
- » **Atteindre de bons résultats pour les actionnaires et les clients** – nous sommes clairs, justes et transparents dans tous les aspects de notre proposition de valeur pour les actionnaires, du développement de produits, nous prêtons de manière responsable et nous assurons la sécurité des fonds de nos actionnaires et prêteurs;
- » **La gestion des positions de capital et de liquidité** – nous maintenons suffisamment de qualité et de quantité de capital pour répondre aux besoins d'investissement et opérationnels. Et nous détenons suffisamment de liquidités pour nous couvrir pendant les périodes normales et de stress;
- » **Opérations de haute qualité** – nous construisons et maintenons un environnement opérationnel résilient pour offrir une bonne valeur aux actionnaires, d'excellents niveaux de service et atténuer les pertes imprévues;
- » **Prêter de manière responsable** – nous décidons soigneusement à qui nous prêtons, afin de nous assurer que nous remplissons notre mandat, tout en faisant de petites marges pour rendre notre entreprise durable; et

GESTION DES RISQUES ET CONFORMITÉ (Suite)

- » **Une culture forte** – nous créons une culture où les gens sont encouragés à être ouverts et transparents sur la gestion des risques.

10.4 STRUCTURE DE GESTION DES RISQUES ET DE CONFORMITÉ

Au niveau de la gouvernance des risques, le Conseil d'Administration conserve la responsabilité ultime de la surveillance de la gestion du profil de risque de la société, tout en déléguant l'exécution du rôle au Comité d'audit, des risques et des finances du Conseil. Le responsable de la gestion des risques d'entreprise (HERM) est indépendant et rend compte sur le plan hiérarchique au comité ARF du Conseil d'Administration. Le HERM est chargé de fournir des conseils, de superviser et de questionner la gestion adéquate des risques. Il est impliqué dans le développement de la stratégie d'entreprise et dans toutes les décisions importantes pour influencer et questionner de manière objective la direction.

La fonction Risque et conformité est responsable du développement et de la maintenance de la politique et du cadre de gestion des risques de la société et des systèmes et processus associés. Il est également chargé d'entreprendre des activités pour garantir que les secteurs d'activité agissent conformément aux exigences de la politique de l'entreprise et fixer des niveaux d'appétit pour le risque. Les activités de gestion des risques de conformité couvrent les questions réglementaires, les meilleures pratiques, les nouvelles orientations et les tendances du secteur. Il surveille la mise en œuvre effective des exigences de conformité réglementaire applicables de l'entreprise grâce à une surveillance régulière. La fonction du ERM travaille avec les dirigeants pour s'assurer que les risques généraux et réglementaires sont identifiés, évalués, classés par ordre de priorité, détenus, enregistrés, signalés et atténués.

Fig 11 : Le président sortant, M. Nghidinua Daniel, plante un arbre lors du lancement du parc de l'Everest, sous le regard du directeur général, M. Christopher Obure, responsable du logement, des transports et des infrastructures.



GESTION DES RISQUES ET CONFORMITÉ (Suite)

10.5 CULTURE DE GESTION DES RISQUES

Le risque fait partie intégrante des activités de l'entreprise. Le Conseil d'Administration reconnaît la nécessité de comprendre les risques auxquels l'entreprise est confrontée. Le rôle d'EXCO est d'équilibrer ces risques et de tirer le meilleur parti de nos ressources, à la fois humaines et en capital, afin que nous puissions remplir notre mandat et nos objectifs stratégiques d'entreprise. Notre intention est de garantir que grâce à une gestion efficace des risques, nous sommes en mesure de générer des revenus, des performances commerciales et une valeur actionnariale accrues, tout en maintenant notre réputation de service à la clientèle et en respectant nos valeurs et notre culture fondamentales, ainsi que les lois et réglementations. Notre attitude face au risque nous permet de:

- » Veiller à profiter des nouvelles opportunités commerciales;
- » Concentrer l'activité de contrôle sur les domaines les plus à risque pour atteindre les objectifs stratégiques de l'entreprise;
- » Agir rapidement pour corriger toute faiblesse et défaillance des processus et des systèmes de l'entreprise;
- » Être convaincu que le capital que nous détenons est suffisant pour faire face aux risques auxquels l'entreprise est exposée; et
- » Surtout, nous adoptons une approche véritablement actionnariale et centrée sur le client dans la façon dont nous gérons nos activités et gérons les risques.

10.6 CADRE DE GESTION DES RISQUES

Notre cadre révisé de gestion des risques d'entreprise joue un rôle important en veillant à ce que les risques inhérents à nos activités soient identifiés, évalués et gérés de manière proactive. Le cadre consolide les trois lignes de défense et positionne adéquatement

les lignes de défense pour qu'elles soient efficaces dans leurs rôles spécifiques mais collaboratives pour garantir que les avantages escomptés sont réalisés. Notre première ligne de défense est l'équipe commerciale (New Business), la deuxième ligne est la gestion des risques d'entreprise, tandis que la troisième est l'audit interne. L'audit interne fournit une assurance périodique sur l'adéquation et l'efficacité du programme de gestion des risques. Les trois niveaux sont expliqués ci-dessous:

Niveau 1 – Les gestionnaires de l'activité commerciale et le personnel sont responsables de l'identification, de l'appropriation et de la gestion des risques au quotidien

Niveau 2 – La fonction d'ERM est responsable de la mise en œuvre et de la surveillance du cadre de gestion des risques tout en rapportant au Conseil d'Administration et aux comités du conseil et de supervision et de la contestation de la gestion des risques et la conformité réglementaire au sein de l'entreprise

Niveau 3 – L'audit interne fournit une assurance indépendante que les risques sont gérés efficacement et qu'il existe une surveillance appropriée.

10.7 POLITIQUES DE RISQUE

Les politiques de gestion des risques définissent l'approche de la société en matière de surveillance et de contrôle des risques, afin de garantir que nous ne sommes exposés qu'à des risques qui correspondent à l'appétence au risque approuvée par le Conseil d'Administration. Nos politiques garantissent que nous opérons en toute sécurité en respectant notre appétit pour le risque. Les politiques nous indiquent dans quelles limites nous pouvons opérer en toute sécurité de manière plus transparente comprise par tout le monde. Toutes nos politiques sont approuvées par le Conseil d'Administration pour leur permettre de surveiller la façon dont nous gérons les risques. Chaque politique appartient à un membre de l'équipe de direction, qui s'assure qu'elle est correctement mise en œuvre et reste efficace.

GESTION DES RISQUES ET CONFORMITÉ (Suite)

10.8 IDENTIFICATION ET ÉVALUATION DES RISQUES

Tout le personnel est chargé d'identifier et d'évaluer les risques dans leurs domaines respectifs. Plusieurs outils et processus de gestion des risques sont disponibles pour les aider dans cette tâche, y compris les rapports sur les événements à risque, les auto-évaluations des risques et des contrôles, les analyses approfondies des activités et l'analyse des scénarios, ainsi que les problèmes soulevés directement avec l'équipe des risques.

10.9 SURVEILLANCE DES RISQUES, ATTÉNUATION ET RAPPORTS

Les fonctions commerciales et de support sont responsables du suivi et de la gestion des risques inhérents à leurs domaines ainsi que du développement des informations de gestion pour suivre leur exposition à ces risques. La société déploie une gamme d'outils et de techniques de gestion des risques pour gérer et atténuer les risques, pour contrôler les expositions conformément aux limites d'appétit pour le risque approuvées. Par exemple, les contrôles internes de l'entreprise comprennent des contrôles concernant la sécurité des données, la séparation des tâches autour des processus clés et les pouvoirs d'approbation. Nous transférons également une agrégation et une concentration importantes des risques dans le cadre de notre programme d'assurance.

Dans le cadre du rapport des risques, notre fonction Risque fournit des informations de gestion régulières sur les principaux risques encourus par la société, notamment le risque de crédit, le risque de marché, le risque de liquidité, le risque opérationnel et le risque de conformité. Le rapport est communiqué aux Comités Exécutifs et de Contrôle de Gestion (Comité de Crédit & ALCO), au Comité ARF et au Conseil d'Administration concernés. Notre équipe des risques utilise également les connaissances acquises lors de la collecte et de la communication des informations pour conseiller l'entreprise sur sa gestion des risques. Le HERM fournit une assurance à l'ARF, au comité d'in-

vestissement du Conseil d'Administration et au Conseil d'Administration par le biais de rapports réguliers qui évaluent les risques financiers et non financiers.

10.10 DÉCLARATIONS D'APPÉTENCE DE RISQUE

Risque commercial et stratégique

SHAF a une appétence aux risques qui est comprise et récompensée, en adéquation avec la réalisation de ses objectifs stratégiques. Les modifications de l'environnement commercial et des risques commerciaux sont surveillés par le comité exécutif avec le soutien de l'équipe de gestion des risques d'entreprise et signalés au Conseil d'Administration.

Risque lié à la solidité financière et à la durabilité

La société s'est engagée à maintenir la solidité financière et la performance commerciale afin de soutenir ses objectifs commerciaux, de répondre à ses exigences de fonds propres et de fournir aux actionnaires un retour acceptable sur leurs investissements. Pour y parvenir, des limites sont fixées pour la marge bénéficiaire minimale et l'impact sur le développement social.

Risque de liquidité

La société encourt un risque de liquidité eu égard à son modèle économique pour couvrir ses obligations de paiement, y compris le calendrier des entrées et sorties de trésorerie correspondantes. La société s'attend à être en mesure de respecter ses obligations de paiement dans des scénarios de stress de liquidité extrêmes mais plausibles.

Risque du marché

La société n'a aucune appétence pour les pertes importantes ou la volatilité du risque de marché et la majorité de la trésorerie de la société est conservée dans quelques devises étrangères stables telles que l'EURO, le CFA, le ZAR, le KES et le NAIRA. Bien que la société ne cherche pas à prendre le risque de marché de manière proactive, elle est exposée au risque de marché lié aux fluctuations du niveau de revenu provenant de ses activités de prêt et d'investissement.

GESTION DES RISQUES ET CONFORMITÉ (Suite)

Le risque de crédit

Le risque de crédit est le risque de perte financière due au non-respect ou à la détérioration de la cote de crédit d'un client ou d'un tiers, qui a été financé ou par lequel une obligation contractuelle a été assumée. La société s'assure que son profil de risque de crédit reste dans les niveaux définis d'appétit pour le risque de crédit et d'autres limites grâce à une gestion approfondie et complète des risques de crédit, dans un environnement de contrôle robuste, basé sur des piliers alignés sur sa stratégie.

Le processus de gestion du risque de crédit implique l'identification, l'évaluation, le contrôle et la prise de décision concernant le risque de crédit encouru par les opérations de prêt et de placement de l'entreprise. Il prend en compte les aspects opérationnels, en plus des facteurs clients et portefeuille et la vision globale du cycle de risque de crédit. Les domaines des affaires et des risques, ainsi que la Direction sont impliqués dans le processus.

Résilience opérationnelle et risque de l'infrastructure TIC

Bien que la société accepte un certain degré d'exposition à la résilience opérationnelle et aux risques d'infrastructure lorsque de telles expositions surviennent en raison de l'activité stratégique de base, elle a une tolérance très limitée pour les grands problèmes opérationnels ou d'infrastructure en raison de l'impact probable sur le client, des dommages à la réputation et des coûts d'opportunité. Cependant, la société reconnaît qu'une élimination complète du risque opérationnel est peu probable et serait économiquement prohibitive. La société gère donc activement ses risques opérationnels résiduels dans le cadre d'une appétit au risque plus large.

Risque de sécurité informatique et de cybersécurité

La société a peu d'appétit pour un accès non autorisé ou inapproprié à ses systèmes informatiques en raison de la perturbation potentielle de ses OPERATIONS COMMERCIALES, des impacts négatifs sur les clients et des dommages à sa réputation. De même, la société souhaite minimiser la menace pour ses activités commerciales et des actions de tiers telles que les attaques par déni de service. Parallèlement à la mise en place d'un cadre pour empêcher et détecter les tentatives d'accès non autorisées à ses systèmes commerciaux, la société cherche à s'assurer que les systèmes sont résistants aux menaces actuelles et émergentes et maintient un programme continu d'activités qui est basé sur l'expérience quotidienne, le renseignement sur les menaces et toute vulnérabilité possible identifiée.

Personnel et risque de conduite

L'entreprise reconnaît que sa réputation et sa réussite financière dépendent de la performance et de la conduite de son personnel. La culture centrée sur le client de l'entreprise est fondée sur ses valeurs fondamentales et, par conséquent, elle s'engage à fournir de bons résultats aux clients en communiquant efficacement et en fournissant des produits et services qui répondent à leurs besoins tout au long du parcours avec le client. La société agit avec intégrité sur le marché et opère conformément à la stratégie convenue et dans le cadre de son appétence pour le risque.

Risque juridique et réglementaire

Le risque juridique et réglementaire est suivi et géré en mettant l'accent sur le respect de tous les aspects de la réglementation pertinente applicable à l'entreprise. Étant donné que les changements dans les nouvelles réglementations qui peuvent être applicables à l'entreprise sont liés, l'entreprise, par le biais de son équipe

GESTION DES RISQUES ET CONFORMITÉ (Suite)

ERM, continuera de s'assurer que toutes les politiques, procédures et processus opérationnels sont conformes à toutes les nouvelles exigences réglementaires.

10.11 TOP RISQUES ET OPPORTUNITÉS

#	Risque stratégique clé	Évaluation des risques	Stratégies d'atténuation des risques
1	Portefeuille de prêts en baisse et faibles niveaux de décaissement	Modéré	Nous avons créé un pipeline de projets de qualité d'une valeur de plus de 500 millions \$EU qui régleront progressivement le problème lié au livre de prêts en baisse.
2	Qualité et dépréciation du portefeuille de prêts	Modéré	Nous avons amélioré nos politiques de crédit, nos processus et nos modèles de notation. Notre comité de crédit au niveau de la direction et du conseil d'administration n'approuve que les transactions commerciales qui ont été correctement évaluées, qui sont viables et dont la qualité de crédit est élevée.
3	Risque de change et mécanismes de couverture inadéquats	Modéré	Nous avons amélioré nos opérations de trésorerie pour nous assurer que le risque de change est correctement surveillé et géré avec des instruments de couverture viables disponibles sur le marché (lorsque cela est nécessaire et faisable).
4	Faible durabilité financière	Modéré	Nous continuons de nous engager pour de nouvelles transactions commerciales de qualité qui génèrent des revenus d'intérêts et des revenus non capitalisés. Tous ces éléments, associés à des mesures de maîtrise des coûts adéquates, nous ont permis d'améliorer notre viabilité financière.
5	Faible niveau de collecte de capital et de liquidité	Modéré	Nous avons développé des stratégies claires pour lever des capitaux propres et des capitaux d'emprunt afin de garantir que l'entreprise est bien capitalisée pour le risque qu'elle prend. De même, les stratégies de gestion de nos liquidités ont été améliorées et garantiront que nous demeurons solvables et capables de respecter efficacement nos obligations financières.

GESTION DES RISQUES ET CONFORMITÉ (Suite)

10.12 CERTIFICATION ISO 9001: 2015 DU SYSTÈME DE GESTION DE LA QUALITÉ

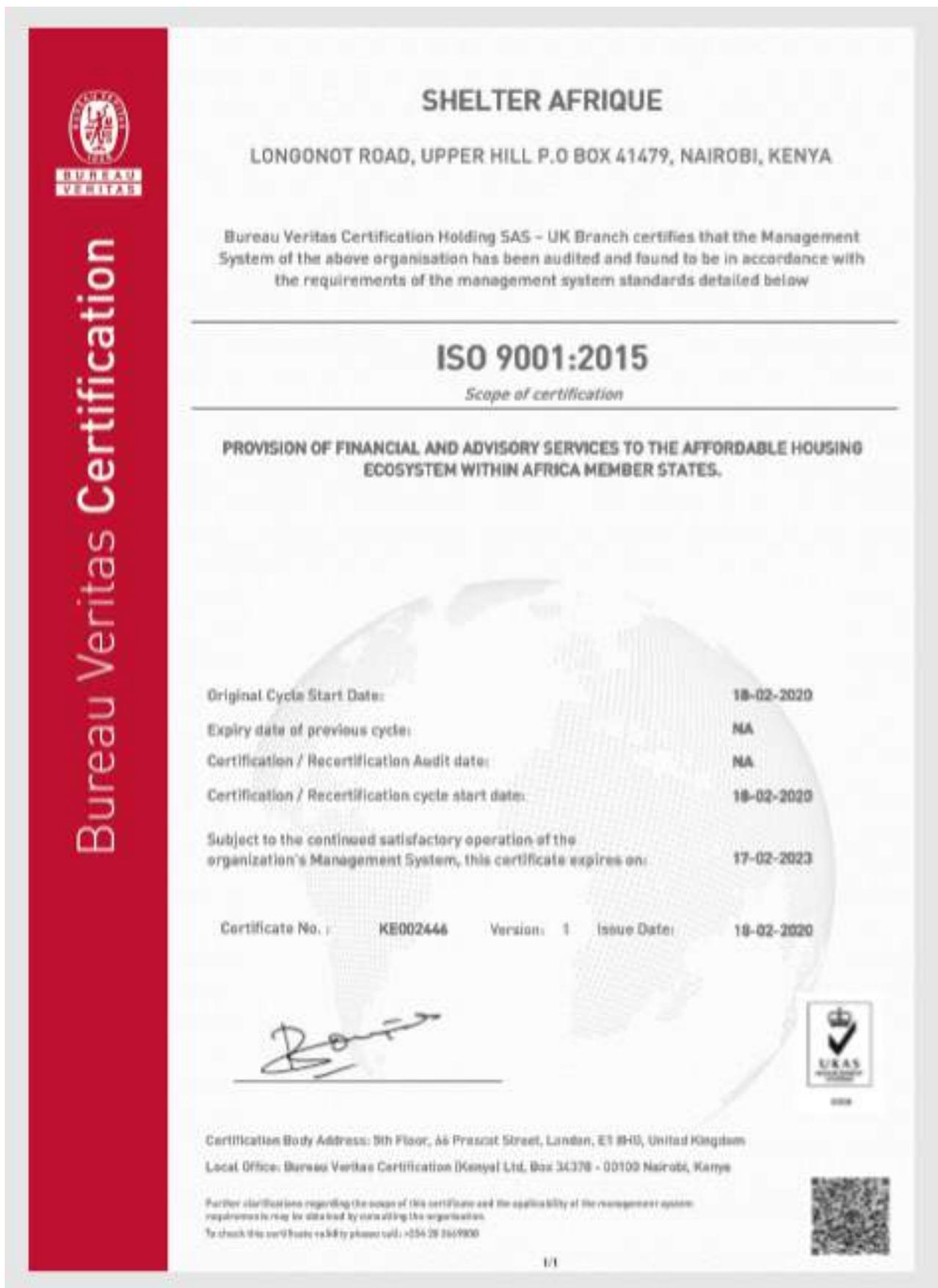
Shelter Afrique a obtenu la certification ISO 9001: 2015 pour les systèmes de gestion de la qualité. L'entreprise a été récompensée par la certification ISO 9001: 2015 pour les systèmes de gestion de la qualité délivrée par Bureau Veritas Certification Holding SAS (succursale du Royaume-Uni) et accréditée par le système de gestion du Royaume-Uni Accreditation Service (UKAS). Le certificat a été décerné le 24 février 2020 comme le montre la figure ci-dessous.

La certification a été obtenue par la volonté de l'entreprise d'améliorer ses processus, ses systèmes, ses contrôles de gestion, ses risques et ses opportunités afin de garantir que les besoins des parties prenantes clés sont traités plus efficacement. La certification est la preuve de la capacité de la société à améliorer constamment ses processus, produits et services qui répondent aux besoins des clients ainsi qu'aux attentes des actionnaires. La réalisation de cet exploit par la société rassure les principales parties prenantes de notre résilience et de nos progrès continus conformément aux meilleures pratiques mondiales.

L'entreprise continuera de perfectionner sa structure organisationnelle, en normalisant ses produits et services afin d'offrir la meilleure qualité de services. La certification a permis de construire une plate-forme solide pour l'entreprise, d'approcher et d'appliquer les normes internationales à ses systèmes de gestion de la qualité. La norme ISO 9001: 2015 est publiée par l'Organisation internationale de normalisation (ISO) et est utilisée à l'échelle mondiale par des organisations de différents secteurs et industries. Afin d'obtenir la certification ISO 9001: 2015, une organisation doit répondre à toutes les exigences spécifiques pour un système de gestion de la qualité et pouvoir servir au mieux ses clients.

GESTION DES RISQUES ET CONFORMITÉ (Suite)

Figure 10.12 Certificat d' ISO 9001: 2015 de Shelter Afrique





Page suivante

UNITÉ D'AUDIT INTERNE

UNITÉ D'AUDIT INTERNE

11.1 MANDAT D'AUDIT INTERNE

La fonction principale de l'audit interne est de fournir au Conseil d'Administration une évaluation objective et indépendante de la mise en place de processus de gestion adéquats pour identifier et surveiller les principaux risques de l'organisation. La fonction garantit en outre que des contrôles internes et une gestion des risques appropriés sont en place pour gérer ces risques. L'unité d'audit interne de la société effectue ses missions d'audit de manière indépendante conformément au plan de travail d'audit approuvé par le Conseil par l'intermédiaire du Comité des Risques et des Finances d'Audit. Il évalue l'efficacité de la gestion des risques, des contrôles internes et de la gouvernance de l'organisation. L'unité fonctionne selon une charte d'audit interne qui a été approuvée par le Conseil d'Administration en mai 2017, mais cette charte a été mise à jour et sera soumise à l'approbation du Conseil en 2020. Il est nécessaire de la revoir tous les trois ans. La charte définit les rôles, les objectifs, l'autorité et les responsabilités de la fonction d'audit.

le large profil de risque de l'organisation qui a été adopté par la Direction

Dans le cadre d'une bonne gouvernance d'entreprise, l'organisation a mis en œuvre les directives de gouvernance d'entreprise King IV, qui continuent d'être surveillées. L'organisation a subi un processus de certification ISO 9001: 2015 qui a été conclu et diffusé à l'ensemble du personnel pour la sensibilisation et la mise en œuvre.

11.2 ACTIVITÉS CLÉS

Au cours de l'année 2019, l'équipe d'audit interne a été très active avec la reprise des activités de l'organisation. À cet égard, certains audits critiques ont été menés. Par exemple, il y a eu des examens critiques de l'environnement de contrôle et du processus d'évaluation des risques de l'organisation basés sur le cadre COSO ainsi que l'examen de l'approvisionnement du nouveau système de gestion des prêts (LMS) et de son processus de mise en œuvre. Ces engagements ont été cruciaux pour la nouvelle orientation stratégique entreprise par l'organisation, car le résultat a informé



TABLE DES MATIERES

Informations sur la Société	82 - 84
Rapport des Administrateurs	85
Déclaration sur la gouvernance d'entreprise	86 - 88
Déclaration des responsabilités des administrateurs	89
Certification des états financiers par le directeur financier et le Directeur Général	90 - 94
Rapport du Commissaire aux Comptes	
États financiers:	
État du résultat net et des autres éléments du résultat étendu	
Bilan	95
Tableau de variation des capitaux propres	96
État des flux de trésorerie	97
Annexes aux états financiers	98 - 180
Tableau des participations au capital social (Annexe 1)	181 - 182

INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2017

SIÈGE SOCIAL

Shelter Afrique Centre
Longonot Road, Upper Hill
P O Box 41479 – 00100
Nairobi, Kenya

BANQUES PRINCIPALES

Citibank N.A.
B.P 30711 – 00100
Upper hill, Nairobi
Kenya

Citibank New York
C/o Citibank N.A.
B.P 30711 – 00100
Upper hill, Nairobi
Kenya

Commercial Bank of Africa
P O Box 30437- 00100
Nairobi

BNP Paribas
Centre International des Affaires de Paris
10, boulevard Malesherbes
75 008 Paris
France

Ecobank
8, Avenue L.S. Senghor
B P 9095 CD Dakar
Sénégal

CONSEILLERS JURIDIQUES

Mamicha & Co. Advocates
Pan Africa House, 3rd Floor,
No. 9 Kenyatta Avenue
P O Box 59304 – 00200
Nairobi, Kenya

B.M. Mutie & Co. Advocates
2nd Floor, MMID Studio,
Westlands Road, Westlands
P. O Box 14846 – 00100
Nairobi, Kenya

COMMISSAIRES AUX COMPTES

Deloitte & Touche
Certified Public Accountants (Kenya)
Deloitte Place, Waiyaki Way, Muthangari,
P O Box 40092 – 00100,
Nairobi, Kenya

CONSEIL D'ADMINISTRATION

M. Daniel Nghidinua - Président
M Ali Boulares - Vice-Président

INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ (Suite)

Actionnaires de Classe "A" (Pays)			
Administrateurs	Administrateurs	Pays / Institutions représentées	% du capital
M. Nghidinua Mathews Daniel (Namibie)	Mme. Dorcas W. Okalany (Ouganda)	Botswana, Lesotho, Malawi, Namibie, Rwanda, Tanzanie, Ouganda, Zambie	11.99%
M. Celestin Koalla A partir du 20 Juin 2019. Mme. Melei Yed Anikpo Jusqu'au 19 juin 2019	M. Brama Diarra (Mali)	Burkina Faso, Burundi, République Centrafricaine, Tchad, Djibouti, Guinée Équatoriale, Guinée Bissau, Cote d'Ivoire, Mali, Sénégal	14.48%
Dr. Theresa Tufour (Ghana)	Mr. Ouadja Kossi Gbati (Togo)	Ghana, Guinée, Cap Vert, Togo	7.10%
M. A. Boulares (Algérie)	M. El Alj Toufik (Maroc)	Algérie, Mauritanie, Maroc, Tunisie	8.34%
Mr. Jean-Paul Missi (Cameroon)	Mme. Moussavou Ida Rachel (Gabon)	Benin, Congo, République Démocratique du Congo, Cameroun, Gabon, Madagascar, Ile Maurice, Niger, Seychelles, Sao Tome & Principe	8.13%
Dr. P.M. Tunde Reis (Nigeria)	M. Muhamed Manjang (Gambie)	Gambie, Liberia, Nigeria, Sierra Leone	11.72%
Mr. Charles Hinga Mwaura (Kenya)	Eng. G.S. Mlilo (Zimbabwe)	Kenya, Somalia, Swaziland, Zimbabwe	17.99%
Actionnaires de Classe "B" (Institutions)			
M. Ephraim Kiiza A partir du 20 juin 2019 M. Corneille Karekezi Jusqu'au 19 juin 2019	M. Seydou Kone	African Reinsurance Corporation	4.64%
Mme. Soula A.I. Proxenos	M. Etienne Nkoa	African Development Bank (AfDB)	15.61%
Total			100.00%

INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ (Suite)

ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS	Dr. Stephen Mainda Dr. Omodele R. N. Jones	
	Andrew Chimphondah	Directeur Général
	M. Kingsley Muwowo	Directeur financier
	Mme. Francesca Kakooza	Secrétaire de la Société
HAUTE DIRECTION	M. Alfred Nicayenzi	Directeur des opérations
	M. Bernard Oketch	Directeur des risques d'entreprise
	M. Yankho Chitsime	Directeur commercial
	M. Victor Laibuni	Directeur des ressources humaines
	M. Muhammad Gambo	Gestionnaires : Politique , recherche et partenariats
AUDITEUR INTERNE	M. Mohamed Barry	

RAPPORT DES ADMINISTRATEURS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019

Les Administrateurs ont le plaisir de présenter leur rapport ainsi que les états financiers audités de l'exercice clos le 31 décembre 2019 qui présentent l'état de la situation financière de la Société.

CAPACITÉ JURIDIQUE

La Société est une institution panafricaine de financement et du développement des logements mise en place par les gouvernements africains, la Banque africaine de développement, la Société africaine de réassurance et le Groupe CDC plc en 1982 pour répondre à la nécessité de systèmes innovants et durables de prestations de services de logements en Afrique. C'est un organisme international doté de la personnalité juridique et la pleine capacité juridique établie par la Charte constitutive de Shelter Afrique. En République du Kenya, la Charte constitutive à force de loi conformément à la Loi Shelter-Afrique de 1985. Son bureau principal est situé à Nairobi, au Kenya. La Société est exemptée de toutes les formes d'imposition prévues par la Loi - Shelter Afrique 1985.

ACTIVITÉ PRINCIPALE

L'activité principale de la Société est la mise en place d'une assistance financière et technique pour les activités de logement et de développement urbain en Afrique.

RÉSULTATS

Les résultats de l'exercice sont présentés à la page 12 des états financiers. La perte pour l'exercice s'élève à 1,258,829\$EU (2018: perte de 9,249,908\$EU).

DIVIDENDES

La politique en matière de dividendes ne prévoit de distribution de dividendes que dans le cas où le résultat net de l'exercice est d'au moins 1 million \$EU. Conformément à la politique en matière de dividende, les administrateurs ne recommandent pas la distribution de dividendes pour l'exercice 2019 (2018 : Pas de dividende).

FONDATION SHELTER AFRIQUE

Les administrateurs ne recommandent aucune allocation de ressources à la Fondation. (2016 : Pas de dividende).

RESERVES

Les réserves de la société sont présentées à la page 14 des états financiers.

DES ADMINISTRATEURS

Les administrateurs ayant participé au conseil au cours de l'année et jusqu'à la date d'élaboration du présent rapport figurent en page 2. Conformément à la Charte de la Société, les administrateurs sont élus pour un mandat de trois ans et ne sont donc pas soumis à la mise à la retraite par rotation chaque année.

COMMISSAIRES AUX COMPTES

La Deloitte & Touche a exprimé sa volonté de poursuivre sa prestation de services.

Par ordre du Conseil d'Administration

Secrétaire de la Société

Nairobi, 2020

14th Mai 2020

DÉCLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019

La Société de l'habitat et du logement en Afrique (Shelter - Afrique) est pleinement attachée aux principes de transparence, d'intégrité et de responsabilité. Les administrateurs sont responsables en dernier ressort de toutes les parties prenantes pour veiller à ce que les activités de la Société se déroulent conformément à des normes élevées en matière de gouvernance d'entreprise. Sont d'une importance particulière dans la Société, la préservation de l'intérêt des actionnaires, des pratiques efficaces et des systèmes ouverts de communication d'entreprise.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les administrateurs en poste au cours de l'année et jusqu'à la date d'élaboration du présent rapport figurent en page 2.

Le Conseil est chargé de formuler des politiques et des stratégies de l'entreprise et de veiller à ce que les objectifs commerciaux visant à promouvoir et à protéger la valeur des actionnaires sont atteints. Le Conseil assume également la responsabilité globale de contrôle effectif de la Société et met en œuvre des politiques de la Société en matière de gouvernance.

Le Conseil se compose de sept administrateurs de Classe 'A' représentant les pays, de deux administrateurs de catégorie «B» représentant les institutions, et de deux administrateurs indépendants. Les Administrateurs sont nantis de compétences diverses et proviennent de divers secteurs de l'économie. Aucun des administrateurs ne fait partie de la direction de la société.

Un calendrier des dates des réunions du Conseil prévues pour l'année suivante est fixé à l'avance par le Conseil. L'avis de convocation des réunions du conseil est communiqué à l'avance conformément aux Statuts et règlements intérieurs de la Société et est distribué avec l'ordre du jour et les documents du Conseil à tous les administrateurs à l'avance. Le Conseil se réunit régulièrement et au moins trois fois par an. Au cours de l'année, le Conseil a convoqué et tenu six réunions ordinaires, engagé qu'il était à la conception et à la mise en œuvre d'une stratégie de redressement. Conformément à la pratique de la Société, une réunion du conseil est normalement prévue pour coïncider avec la tenue de l'assemblée générale annuelle.

Le Secrétaire de la Société est toujours à la disposition du conseil d'administration.

a) Rémunération des administrateurs

Le montant total des émoluments versés aux administrateurs pour les services rendus au cours de l'exercice est présenté à l'annexe 35 des états financiers au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2019.

b) Opérations entre parties liées

Il n'y a pas eu matériellement de transactions significatives entre parties liées, de transactions pécuniaires ou des relations entre la Société et ses administrateurs ou ses dirigeants, en dehors de celles présentées à l'annexe 35 des états financiers au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

COMITES DU CONSEIL

Le Conseil a mis en place trois comités principaux, à savoir le Comité de l'Audit, des Risques et des Finances, le Comité des investissements et le Comité des politiques en matière d'affaires administratives et de ressources humaines. Pour que le conseil s'acquitte efficacement de son mandat, les problèmes sont discutés en détail dans les trois Comités avant l'adoption d'une résolution par le Conseil. Ces comités aident le Conseil à s'assurer que les politiques appropriées, les stratégies, les contrôles internes et les structures organisationnelles sont en place pour atteindre les objectifs et obligations de la Société vis à vis de ses parties prenantes. Tous les comités ont des termes de référence détaillés et tiennent des réunions en tant que de besoin. Le Conseil peut déléguer certains de ses pouvoirs à tout comité et peut nommer tout autre comité, notamment les comités ad hoc, de la manière et au moment où cela est jugé nécessaire. Dans le cadre de sa stratégie de redressement, le Conseil a mis en place deux comités ad hoc en 2019, dont l'un a achevé ses tâches au cours de l'année. Le second doit atteindre ses objectifs au cours de l'année civile 2020. L'autorité pour la gestion au quotidien de la Société est déléguée par le Statut au Directeur Général. Pour la période de mise en œuvre de la stratégie de redressement, le conseil d'administration exerce un niveau élevé de surveillance sur des pouvoirs délégués.

DECLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

GESTION DES RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE

La direction, en consultation avec les comités du conseil, est responsable de de la gestion au jour le jour du risque global de la Société pour en minimiser les effets négatifs potentiels sur la performance financière alors que le Conseil est responsable du système de contrôle interne de la Société et de l'examen de son efficacité. La Société a une démarche continue d'identification, d'évaluation et gestion des risques importants inhérents à son activité, par le département de la gestion des risques. Ce processus est également examiné par le Contrôleur Général Au plan administratif, le Contrôleur Général rend compte au Directeur Général et fonctionnellement au comité de l'Audit des risques et des finances.

Dans le cadre de l'indépendance requise par la gouvernance d'entreprise de Shelter-Afrique, le programme de travail annuel de l'audit interne et le budget sont approuvés séparément par le Comité de l'audit de la gestion des risques et des finances, qui examine et approuve les rapports annuels de l'audit et du contrôle interne. La Société a mis en place des contrôles comprenant, mais sans s'y limiter, un processus annuel d'élaboration de budget, un examen régulier des initiatives stratégiques, une structure organisationnelle bien définie soumise à un examen régulier du conseil d'administration et à un examen trimestriel des informations financières et opérationnelles par la direction et le conseil. Dans la mise en œuvre de sa stratégie de redressement, le conseil a pris des mesures visant à améliorer considérablement l'indépendance opérationnelle et l'efficacité de l'unité de vérification interne. Des mesures sont prises pour améliorer le système de gestion des risques de l'entreprise afin d'améliorer la détection et l'atténuation des risques prévisibles et d'éliminer la gestion des risques en silos. Les exigences du Conseil en matière de certification des états financiers par le Directeur Financier et le Directeur Général à partir des états financiers de cette année sont un exemple des mesures rigoureuses mises en place pour améliorer la gestion des risques de l'entreprise.

ÉTHIQUE PROFESSIONNELLE

La Société exerce ses activités dans le respect des normes éthiques élevées de pratique professionnelle. À cet égard, les transactions avec ses intermédiaires, ses employés et les autres parties prenantes sont menées à bout de bras, avec intégrité et transparence. Dans les cas où les événements récents ont permis de mettre en lumière des exceptions à cette règle, le conseil a adopté des politiques et procédures améliorées, y compris, mais sans s'y limiter, l'adoption d'une nouvelle charte du conseil en 2019 qui prévoit des règles de fonctionnement plus rigoureuses pour le conseil d'administration.

RESPONSABILITÉ EN MATIÈRE DE BIEN-ÊTRE ET DE FORMATION DU PERSONNEL

Dans le cadre de sa politique, la Société reconnaît la nécessité de la diversité, l'égalité des chances, la sensibilité au genre et à la mise en place d'un environnement de travail sûr et propice pour l'ensemble de son personnel. La Société encadre son personnel par la mise en place de programmes de formation professionnelle continue et de développement personnel en vue de la réalisation de leur potentiel. Ce processus est géré de manière appropriée pour harmoniser le développement du personnel avec les buts et objectifs stratégiques et opérationnels de la Société, et est renforcé par des systèmes de rémunération et de primes appropriées.

PLANIFICATION STRATÉGIQUE ET MISE EN ŒUVRE

Le Conseil se regroupe chaque trimestre dans le cadre des réunions prévues pour examiner la performance de la Société par rapport aux business plans et en vue de la formulation et de la mise en œuvre de la stratégie, et à d'autres occasions pour faire face à tout problème nécessitant une attention particulière entre les réunions trimestrielles. Le Conseil a récemment mis en place des systèmes améliorés pour rencontrer et / ou demander des comptes à la direction. Au cours de l'exercice, le conseil a tenu six réunions ordinaires en raison de son niveau élevé de vigilance pendant une période de restructuration et de redressement d'entreprise. Ces réunions ont absorbé une part importante du temps du Conseil consacré à la formulation d'une nouvelle stratégie commerciale qui doit améliorer considérablement la

DECLARATION DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

valeur des activités de l'entreprise en fonction des besoins identifiés par les parties prenantes. Il est prévu que les prochains rapports annuels accordent la même importance à la déclaration de l'incidence des activités de la société sur notre mission et notre vision, comme cela a toujours le cas pour la présentation de l'incidence financière. Un Shelter Afrique plus puissant et plus attractif doit émerger de la stratégie de redressement du Conseil.

CONFORMITÉ

La Société exerce ses activités dans le cadre des exigences de la Charte constitutive, la Loi Shelter Afrique de 1985, ses statuts et règlements intérieurs généraux et adopte certains principes universellement acceptés en matière des domaines des droits de l'homme, des normes du travail et de l'environnement dans sa volonté de mettre en application les meilleures pratiques. Au cours de l'année, dans le cadre de son plan de redressement, le conseil a proposé aux assemblées d'actionnaires un certain nombre de modifications aux statuts. Elles ont été acceptées et doivent contribuer à améliorer le système de gestion des risques de l'entreprise et à renforcer la structure et la position du capital. La Société procède à l'élaboration de ses états financiers conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS), publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB).



.....

Administrateur

2020



.....

Administrateur

SDÉCLARATION DE LA RESPONSABILITE DES ADMINISTRATEURS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019

Les statuts de la Société exigent que les Administrateurs préparent les états financiers de chaque exercice comptable, reflétant une image fidèle de l'état du patrimoine de la Société à la fin de l'exercice et des résultats de la Société au titre de cet exercice. Ils exigent également de la part des administrateurs qu'ils veillent à ce que la Société tienne des registres comptables appropriés suffisants pour présenter et expliquer les opérations de l'entreprise et communiquer, avec une précision raisonnable, la situation financière de la société. Les administrateurs sont également responsables de la sauvegarde des actifs de la Société, et de la prise des mesures raisonnables pour la prévention et la détection des fraudes et erreurs.

Les administrateurs assument la responsabilité de l'élaboration et de la présentation de ces états financiers conformément aux Normes Financière Internationales. Ils assument également la responsabilité de :

- i De nommer, de mettre en œuvre et de subvenir aux besoins de tout système de contrôle interne jugé nécessaire, en vue de la présentation d'états financiers exempts de toute fausse déclaration du fait des erreurs ou de la fraude.
- ii D'adopter des politiques judicieuses en matière de comptabilité et d'en assurer l'application de manière cohérente ; et
- iii De préparer des budgets efficaces basés sur hypothèses plausibles au regard de la conjoncture.

Les administrateurs estiment que la Société continuera à être active pendant au moins les douze prochains mois à compter de la date de la présente déclaration.

Les administrateurs reconnaissent que l'audit indépendant des états financiers ne les dégage pas de leurs responsabilités.

Approuvé par le Conseil d'administration le 2020 et signé en son nom par:

Approved by the board of directors on 14th May 2020 and signed on its behalf by:



Administrateur



Administrateur

RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES AUX MEMBRES DE LA SOCIÉTÉ DE L'HABITAT ET DU LOGEMENT EN AFRIQUE (SHELTER - AFRIQUE)

Nous, Andrew Chimphondah , et Kingsley Muwowo, certifions que:

1. Nous avons examiné le rapport annuel et les comptes de la Société de l'habitat et le logement en Afrique (Shelter Afrique) au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019.
2. À notre connaissance, le présent rapport annuel ne contient aucune déclaration inexacte d'un fait important et n'omet d'énoncer aucun fait important nécessaire pour l'élaboration des déclarations, compte tenu des conditions dans lesquelles ces déclarations ont été faites, et est exact en ce qui concerne la période couverte par ce rapport annuel;
3. Sur la base de nos connaissances, les états financiers et autres informations financières inclus dans le présent rapport annuel présentent fidèlement à tous égards importants la situation financière, les résultats d'exploitation et les flux de trésorerie de Shelter Afrique au titre des périodes couvertes dans ce rapport;
4. Nous sommes responsables de l'établissement et du maintien des contrôles et procédures de communication de l'information et du contrôle interne à l'égard de l'information financière (tels que définis dans les dernières Normes internationales d'information financière) pour Shelter Afrique et nous avons : -
 - a. conçu lesdits contrôles et procédures de divulgation, ou fait en sorte que ces contrôles et procédures de divulgation soient conçus sous notre supervision afin de garantir que les informations importantes relatives à la Société sont connues pendant la période de préparation du présent rapport annuel ;
 - b. conçu lesdits contrôles internes à l'égard de l'information financière ou fait en sorte que le contrôle interne à l'égard de l'information financière soit conçu sous notre supervision pour fournir une assurance raisonnable quant à la fiabilité de l'information financière et à la préparation des états financiers à des fins externes conformément aux principes comptables généralement reconnus ;
 - c. évalué l'efficacité des contrôles et des procédures de communication de l'information de la société et présenté dans ce rapport nos conclusions sur l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information, à la fin de la période couverte par le présent rapport ; et
 - d. divulgué dans le présent rapport tout changement dans le contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société survenu au cours du dernier trimestre d'exercice de la Société qui a eu ou pourrait raisonnablement avoir une incidence importante sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière ;
5. Selon notre plus récente évaluation du contrôle interne à l'égard de l'information financière, nous avons divulgué aux auditeurs de la Société et au comité d'audit, de gestion des risques et des finances du conseil d'administration :
 - a. toutes les lacunes importantes et les défaillances importantes en matière de conception ou de fonctionnement des contrôles internes à l'égard de l'information financière, qui sont raisonnablement susceptibles de nuire à la capacité de la Société d'enregistrer, de traiter, de récapituler et de présenter l'information financière; et
 - b. toute fraude, importante ou non, impliquant la direction ou d'autres employés qui jouent un rôle important dans les contrôles internes de la Société à l'égard de l'information financière.



KINGSLEY MUWOWO
Directeur financier



ANDREW CHIMPHONDAH
Directeur général

RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES AUX MEMBRES DE LA SOCIÉTÉ DE L'HABITAT ET DU LOGEMENT EN AFRIQUE (SHELTER - AFRIQUE)

Rapport sur l'audit des états financiers

Avis

Nous avons audité les états financiers de la Société de l'habitat et du logement en Afrique (La société ou Shelter - Afrique), présentés dans les pages 12 à 77, constitués du Bilan au 31 décembre 2019, du compte de résultat et des autres éléments du résultat global, de l'état des variations des capitaux propres et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clôturé à cette date, ainsi que d'une synthèse des principales conventions comptables et d'autres informations explicatives.

À notre avis, les états financiers reflètent une image fidèle de la situation financière de la société au 31 décembre 2019 et de ses résultats financiers et des flux de trésorerie pour l'exercice clôturé à cette date conformément aux Normes internationales d'information financière (« IFRS »).

Justification de notre avis

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales en matière d'audit (« ISA »). Nos responsabilités, eu égard à ces normes, sont explicitées en détail dans la section relative à la responsabilité du commissaire aux comptes en matière de vérification des états financiers dans notre rapport. Nous sommes indépendants de la société conformément au code de déontologie de la Fédération internationale des comptables (Code de l'IFAC), ainsi que d'autres exigences éthiques pertinentes à notre audit des états financiers au Kenya, et nous avons rempli nos autres responsabilités éthiques conformément à ces exigences et au code de l'IFAC. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre avis.

Incertitude majeure liée à la continuité d'exploitation

Nous attirons votre attention sur l'annexe 38 des états financiers, qui indique que le conseil d'administration lancé un plan de redressement pour faire face aux risques de liquidité auxquels la société est confrontée. Ces événements ou situations, associés à d'autres problèmes exposés dans l'annexe 3a (i), indiquent qu'une incertitude significative pèse, qui est susceptible de jeter un doute important sur la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Notre avis n'est pas modifié par cette incertitude.

Question essentielle de l'audit

Les questions essentielles de l'audit sont celles qui, au regard de notre faculté d'appréciation comme professionnels sont les plus significatifs dans le cadre notre audit des états financiers de l'exercice en cours. Ces aspects ont été abordées dans le cadre de l'audit des états financiers dans son ensemble, et ont influencé notre avis là-dessus, aussi ne formulons-nous pas un avis distinct sur ces questions

INDEPENDENT AUDITORS' REPORT (Suite)

Rapport sur l'audit des états financiers (Suite)

Question essentielle de l'audit

Question essentielle de l'audit	Comment notre audit a abordé cette question essentielle de l'audit
<p>Provision pour dépréciation de prêts et d'avances aux clients</p> <ul style="list-style-type: none"> » Nous avons identifié la provision pour dépréciation des prêts et avances aux clients comme une question d'audit essentielle en raison de la complexité et des incertitudes liées au calcul de la provision et au jugement et aux hypothèses des administrateurs qui y sont appliqués. » Au 31 décembre 2019, la société a fait état de prêts bruts d'un montant total de 187 M\$EU (235 M\$EU en 2018) et de provisions pour pertes sur créances attendues de 72 M\$EU (70 M\$EU en 2018). Ces informations sont présentées dans la note 17. » Les principaux jugements et estimations concernant le calendrier et l'évaluation des pertes de crédit attendues (ECL) sont les suivants » L'affectation des actifs à la phase 1, 2 ou 3 en utilisant des critères conformes à la norme comptable ; » Les interprétations comptables et les hypothèses de modélisation utilisées pour construire les modèles qui calculent l'ECL ; » L'exhaustivité et l'exactitude des données utilisées pour calculer l'ECL ; » Les données et les hypothèses utilisées pour estimer l'impact de multiples scénarios économiques ; » Exhaustivité et évaluation des ajustements post-modèle ; » les mesures des provisions évaluées individuellement, y compris l'évaluation de multiples scénarios ; et » Exactitude et adéquation des informations fournies dans les états financiers. 	<ul style="list-style-type: none"> » Nous avons procédé à une évaluation globale des niveaux de provision pour pertes de crédit attendues (ECL) par étape pour déterminer s'ils étaient raisonnables en considérant le portefeuille de Shelter Afrique, son profil de risque, ses pratiques de direction du risque de crédit et l'environnement macroéconomique. » Nous avons remis en question les critères utilisés pour allouer un actif à l'étape 1, 2 ou 3 conformément à la norme IFRS 9. » Nous avons testé les prêts et avances et autres instruments financiers des étapes 1, 2 et 3 pour vérifier qu'ils ont été affectés à l'étape appropriée. » Nous avons testé les hypothèses, les données et les formules utilisées dans le modèle ECL. Il s'agissait notamment d'évaluer le caractère approprié de la conception du modèle et des formules utilisées, de peser les différentes techniques de modélisation et de recalculer la probabilité de défaut, la perte en cas de défaut et l'exposition en cas de défaut. » Pour vérifier la qualité des données, nous avons testé les données utilisées dans le calcul de l'ECL en les rapprochant des rapports financiers antérieurs. Nous avons également effectué un test d'exhaustivité et d'exactitude des données utilisées dans l'ECL. » We challenged the correlation and impact of the Nous avons contesté la corrélation et l'impact des facteurs macroéconomiques sur l'ECL. » Nous avons évalué l'adéquation et la pertinence des informations fournies pour se conformer à la norme IFRS 9. » Nous avons constaté que le modèle utilisé pour l'évaluation, les principaux jugements et les estimations de l'ECL était approprié et raisonnable. En outre, les informations fournies dans les états financiers concernant la conformité aux normes comptables, y compris les informations relatives à la norme IFRS 9, ont été jugées appropriées.

Rapport sur l'audit des états financiers (Suite)

Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe aux administrateurs. Les autres informations obtenues à la date de publication de ce rapport des commissaires aux comptes sont constituées des informations sur l'entreprise, du rapport des administrateurs, de la déclaration sur la gouvernance d'entreprise, de la déclaration de la responsabilité des administrateurs, de la certification des états financiers par le directeur financier et le directeur général et les informations sur le tableau de libération du capital social par les actionnaires et ne comprennent pas les états financiers et notre rapport de commissariat aux comptes y relatif. Notre avis sur les états financiers ne prend pas en compte les autres informations et nous ne basons en aucune manière de conclusion là-dessus. Dans le cadre de notre audit des états financiers, notre responsabilité est de lire les autres informations et, ce faisant, nous demander si les autres informations sont matériellement incompatibles avec les états financiers ou des enseignements tirés de l'audit ou si d'une manière ou d'une autre, il semble s'agir de fausses déclarations.

Si, sur la base du travail que nous avons effectué sur les autres informations que nous avons obtenues avant la date de présentation de ce rapport du commissaire aux comptes, nous concluons qu'il y a une inexactitude importante de ces autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

Responsabilités des administrateurs sur les états financiers

Les administrateurs sont responsables de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes internationales d'information financière, ainsi que des modalités du contrôle interne jugées nécessaires pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, dues à des fraudes ou à des erreurs.

Dans le cadre de la préparation des états financiers, les administrateurs sont chargés d'évaluer la capacité de la Société en termes de continuité d'exploitation, de divulgation, le cas échéant, des problèmes liés à la continuité d'exploitation, et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, à moins que les administrateurs n'aient l'intention de liquider la Société ou de cesser ses activités, ou n'aient pas d'autre choix à cet égard.

Responsabilité des commissaires aux comptes sur l'audit des états financiers

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers dans leur ensemble, ne comportent pas d'anomalies significatives résultant de fraudes ou d'erreurs et d'émettre un rapport de commissariat aux comptes exprimant notre opinion. L'assurance raisonnable est un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit pas qu'un audit effectué conformément à la norme internationale 'audit (ISA) détecte toujours une anomalie significative lorsqu'elle existe. Des inexactitudes peuvent provenir de fraudes ou d'erreurs et sont considérés comme avérés si individuellement ou dans l'ensemble, ils seraient raisonnablement susceptibles d'influencer les décisions économiques prises par les utilisateurs sur la base de ces états financiers.

Dans le cadre d'un audit conforme à l'ISA, nous exerçons un jugement professionnel et maintenons un esprit critique tout au long de l'audit. Nous nous efforçons également:

- D'identifier et d'évaluer les risques d'anomalies significatives dans les états financiers, que ce soit en raison de fraudes ou d'erreurs, de la conception et de l'exécution des procédures d'audit répondant à ces risques, et d'obtenir des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de ne pas détecter une anomalie significative résultant de la fraude est plus élevé que celui de commettre une erreur,

Rapport sur l'audit des états financiers (Suite)

puisque la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions intentionnelles, de fausses déclarations, ou une dérogation au contrôle interne

- De comprendre le contrôle interne relatif à l'audit, afin de concevoir des procédures d'audit adéquates compte tenu de la situation, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société.
- Évaluer le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables et des informations connexes faites par les administrateurs.
- Conclure sur le bien-fondé de l'application par les administrateurs du principe de continuité de l'exploitation et sur la base des éléments probants obtenus, si une incertitude significative existe liée à des événements ou des conditions susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons qu'une incertitude significative existe, nous devons attirer l'attention là-dessus dans notre rapport de commissariat aux comptes, sur les informations y afférentes dans les états financiers ou, si ces informations sont insuffisantes, changer notre opinion. Nos conclusions sont fondées sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de présentation de notre rapport de commissariat aux comptes. Cependant, des événements ou des conditions futurs peuvent amener la Société à cesser de poursuivre son exploitation.
- D'évaluer la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies, et si oui ou non les états financiers correspondent à des opérations et des événements sous-jacents d'une manière cadrant avec une présentation équitable.

Nous communiquons avec les administrateurs en ce qui concerne, entre autres, le champ d'application et le calendrier prévu pour l'audit et les conclusions majeures de l'audit, notamment les déficiences importantes du contrôle interne que nous cernons dans le cadre de notre audit.

Nous fournissons également aux administrateurs une déclaration selon laquelle nous nous sommes conformés aux exigences éthiques pertinentes en matière d'indépendance, et de communiquer avec eux toutes les relations et autres questions dont on peut raisonnablement penser qu'elles ont une incidence sur notre indépendance, et le cas échéant, les garanties connexes.

À partir des questions communiquées aux administrateurs, nous déterminons celles qui ont été les plus importantes dans le cadre de l'audit des états financiers de la période en cours et qui constituent donc les questions clés de l'audit. Nous décrivons ces questions dans notre rapport d'audit, à moins que la loi ou la réglementation n'interdise la divulgation publique de ces questions ou lorsque, dans des circonstances extrêmement rares, nous déterminons qu'une question ne doit pas être communiquée dans notre rapport parce que les conséquences négatives d'une telle communication seraient raisonnablement susceptibles de l'emporter sur les avantages qu'elle présente pour l'intérêt public.



Expert-comptable agréé (Kenya)

Nairobi 2020

CPA Anne Muraya, Certificat d'exercice n° XXXX

Partenaire signataire responsable de l'audit indépendant

**LA SOCIÉTÉ DE L'HABITAT ET DU LOGEMENT EN AFRIQUE (SHELTER - AFRIQUE
ÉTAT DU RESULTAT NET ET DES AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL
POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019**

		2019	2018
	Note	\$EU	\$EU
PRODUITS D'INTÉRÊTS	4	15,337,668	17,616,667
INTÉRÊTS ET CHARGES ASSIMILÉES	5	(6,703,964)	(9,984,283)
REVENUS NETS D'INTERET		8,633,704	7,632,384
FRAIS ET COMMISSIONS PERCUS	6	1,303,730	1,512,971
SUBVENTION RECUE	7	3,879	3,879
AUTRES PRODUITS	8	256,413	335,896
BÉNÉFICE D'EXPLOITATION		10,197,726	9,485,130
CHARGES D'EXPLOITATION	9	(8,441,643)	(9,059,639)
PERTES NETTES DE CHANGE	10	234,959	263,233
DÉPENSES DE SUBVENTION	11	-	-
FRAIS DE DÉPRÉCIATION SUR PRÊTS ET AVANCES	17 (b)	(4,399,090)	(9,917,984)
RECOUVREMENTS SUR PRÊTS ET AVANCES DÉPRÉCIÉS	17 (b)	2,043,128	12,768
AUTRES CHARGES DE DÉPRÉCIATION - DÉPÔTS BANCAIRES	36(b)	-	902,436
AUTRES CHARGES DE DÉPRÉCIATION - AUTRES	14(b), 19(b)	(250,142)	-
CRÉANCES ET PLACEMENTS EN ACTIONS	19	-	(785,283)
PART DES PERTES EN CO-ENTREPRISE	19	21,426	(133,732)
PERTE DE L'EXERCICE		(593,636)	(9,233,071)
OTHER COMPREHENSIVE INCOME FOR THE YEAR			
UNREALIZED LOSS ON FAIR VALUE OF EQUITY INVESTMENTS	20	(665,193)	(16,837)
TOTAL COMPREHENSIVE LOSS FOR THE YEAR		(1,258,829)	(9,249,908)
LOSS PER SHARE	12	(13.31)	(102.37)

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIERE

AU 31 DÉCEMBRE 2019

	Remarque :	2019	2018
		\$EU	\$EU
ACTIFS			
Soldes banque et caisse	13	6,491,129	13,681,945
Dépôts bancaires à court terme	14	50,482,386	30,777,049
Actifs financiers dérivés	15	346,386	1,914
Biens immobiliers en vente	16	4,643,805	4,727,903
Prêts et avances à la clientèle	17(a)	114,634,813	165,186,856
Autres créances	18	3,836,796	2,200,067
Placement dans une coentreprise	19	3,696,255	3,667,233
Placements en fonds propres – disponibles à la vente	20	3,960,000	3,998,034
Immobilisations corporelles	21	4,758,284	4,957,618
Immobilisations incorporelles	22	177,674	124,786
Subvention de l'État	23	104,746	108,626
TOTAL DE L'ACTIF		193,132,275	229,432,031
CAPITAUX PROPRES ET PASSIF			
FONDS PROPRES			
Capital social	24(a)	97,388,000	91,760,000
Prime d'émission	24(b)	43,250,192	38,899,748
Réserve de réévaluation	24(d)	2,777,594	2,809,279
Bénéfices non distribués		(28,083,460)	(27,521,509)
Réserves susceptibles de vente		1,000,000	1,000,000
Réserve spéciale- Fondation Shelter Afrique	24(c)	(2,496,610)	(1,831,417)
CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	28	1,585,277	1,670,352
Total des capitaux propres		115,420,993	106,786,453
PASSIF			
Autres dettes	25	1,746,653	1,885,281
Provisions	26(iii)	2,166,391	1,558,940
Passifs financiers dérivés	27	1,369,118	1,548,143
Dividendes à payer	29	772,094	878,257
Produits constatés d'avance	30	4,763,406	8,285,023
Billets à moyen terme	31	66,893,621	108,489,934
Lignes de crédit			
TOTAL DU PASSIF		77,711,283	122,645,578
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET DETTES		193,132,275	229,432,031

Les états financiers des pages 12 à 77 ont été approuvés par le Conseil d'administration le 2020 et ont été signés en son nom par:



Administrateur



Administrateur

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019

	Capital Social	Capital d'émission	Réserves de Réévaluation	Retenues Bénéfices	Réserve Réévaluation	Réserve de réévaluation des investissements	SRéserve Spéciale Fondation Shelter Afrique	Fonds propres
	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU
1er janvier 2018	88,622,000	36,474,074	2,840,964	(17,320,123)	-	(1,814,580)	1,683,652	110,485,987
Augmentation de capital	3,138,000	2,425,674	-	-	-	-	-	5,563,674
Perte de l'exercice	-	-	-	(9,233,071)	-	(16,837)	-	(9,249,908)
Réserve spéciale- Fondation Shelter Afrique	-	-	-	-	-	-	(13,300)	(13,300)
Paiements au titre de la Fondation SHAF	-	-	(31,685)	31,685	-	-	-	-
Transfert pour versement de dividendes	-	-	-	(1,000,000)	1,000,000	-	-	-
Au 31 décembre 2019	91,760,000	38,899,748	2,809,279	(27,521,509)	1,000,000	(1,831,417)	1,670,352	106,786,453
1er janvier 2019	91,760,000	38,899,748	2,809,279	(27,521,509)	1,000,000	(1,831,417)	1,670,352	106,786,453
Augmentation de capital	5,628,000	4,350,444	-	-	-	(665,193)	-	9,978,444
Perte de l'exercice	-	-	-	(593,636)	-	-	-	(1,258,829)
Paiements au titre de la Fondation SHAF	-	-	-	-	-	-	(85,075)	(85,075)
Transfert des amortissements dérogatoires sur la	-	-	(31,685)	31,685	-	-	-	-
Au 31 décembre 2019	97,388,000	43,250,192	2,777,594	(28,083,460)	1,000,000	(2,496,610)	1,585,277	115,420,993

L'écart de réévaluation concerne la réévaluation des bâtiments de la société, qui sont comptabilisés à leur valeur d'évaluation moins les amortissements cumulés et les dépréciations éventuelles.

***En 2018, le conseil d'administration a adopté une résolution créant un nouveau compte de réserve pour pertes de crédit qui servira de couverture pour les pertes de crédit futures.

FLUX DE TRÉSORERIE

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019

	Remarques	2019 \$EU	2018 \$EU
FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION	33(a)	55,226,821	64,620,998
Trésorerie nette obtenue (utilisée) dans les opérations			
FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	21	(45,052)	(35,790)
Acquisition d'immobilisations corporelles	22	(199,413)	(21,752)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	20	(652,188)	(424,871)
Proceeds from sale of property held for sale	16	84,098	82,205
Trésorerie nette affectée aux opérations d'investissement		(812,554)	(400,208)
FLUX DE TRÉSORERIE DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	28		
Réserves spéciales - versement à la Fondation SHAF	24(c)	(85,075)	(13,300)
Dividendes versés	33(c)	9,785,235	5,563,674
Produit des souscriptions de capital	33(c)	(42,221,877)	(35,990,714)
Produit de fonds empruntés - lignes de crédit	33(c)	(5,629,472)	(7,083,591)
Remboursement des fonds empruntés - lignes de crédit	33(d)	(3,426,791)	(20,090,873)
Intérêts payés sur les fonds empruntés - lignes de crédit	33(d)	(356,634)	(2,129,423)
Remboursement de billets à moyen terme	33(e)	34,869	(1,455,715)
Trésorerie nette affectée aux opérations d'investissement		(41,899,745)	(61,199,942)
MENTATION/DIMINUTION DE LA TRÉSORERIE ET D'ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE		12,514,522	3,020,848
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU 1ER JANVIER		44,458,994	41,438,146
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU 31 DECEMBRE	33(b)	56,973,516	44,458,994

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019

1 NORMES RELATIVES AUX RAPPORTS, NOUVELLES ET RÉVISÉES

Adoption des normes internationales d'information financière (IFRS) nouvelles et révisées

i. Nouvelles normes et amendements aux normes publiées en vigueur pour l'exercice clos le 31 décembre 2019

Impact de l'application initiale de l'IFRS 16 sur la comptabilisation de location

L'IFRS 16 sur la comptabilisation de location (telle que publiée par l'IASB en janvier 2016) est applicable aux exercices commençant le 1er janvier 2019 ou après cette date.

L'IFRS 16 introduit des exigences nouvelles ou modifiées en ce qui concerne la comptabilisation de location. Elle introduit des changements importants dans la comptabilité des contrats de location en supprimant la distinction entre les exigences relatives aux contrats de location simple et aux contrats de location-financement et en exigeant la comptabilisation d'un actif de droit d'utilisation et d'une dette au titre de la location au début de tous les contrats de location, à l'exception des contrats de location à court terme et des contrats de location d'actifs de faible valeur. Contrairement à la comptabilité du preneur, les exigences relatives à la comptabilité du bailleur sont restées largement inchangées. L'impact de l'adoption de la norme IFRS 16 sur les états financiers de la société est décrit ci-dessous.

La date d'application initiale de la norme IFRS 16 pour la Société est le 1er janvier 2019. La Société a choisi l'application rétrospective modifiée de la norme IFRS 16 conformément à la norme IFRS 16:C5 (b). En conséquence, les informations comparatives n'ont pas été retraitées et continuent d'être présentées selon la norme IAS 17.

Impact de la nouvelle définition d'une comptabilisation de location.

En conséquence, la définition d'une comptabilisation de location selon l'IAS 17 et l'IFRIC 4 continuera à être appliquée aux contrats de location conclus ou modifiés avant le 1er janvier 2019

La modification de la définition du bail concerne principalement la notion de contrôle. La norme IFRS 16 détermine si un contrat contient un contrat de location sur la base du droit du client de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pendant une période donnée en échange d'une contrepartie. Cela contraste avec l'accent mis sur les "risques et avantages" dans l'IAS 17 et l'IFRIC 4.

Impact sur la comptabilité des preneurs

1. Anciens contrats de location-exploitation

L'IFRS 16 modifie la façon dont la société comptabilise les contrats de location précédemment classés comme des contrats de location simple selon l'IAS 17, qui étaient hors bilan.

En appliquant la norme IFRS 16, pour tous les contrats de location (sauf ceux mentionnés ci-dessous), la société:

- i. comptabilise les actifs du droit d'utilisation et les passifs de location dans l'état de la situation financière, initialement évalués à la valeur actuelle des paiements futurs de location ;
- ii. comptabilise l'amortissement des actifs du droit d'utilisation et les intérêts sur les passifs au titre de la location dans l'état des résultats ; et
- iii. Sépare le montant total des espèces versées en une partie principale (présentée dans les activités de financement) et en intérêts (présentés dans les activités d'exploitation) dans l'état des flux de trésorerie.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

1 NORMES RELATIVES AUX RAPPORTS, NOUVELLES ET RÉVISÉES (Suite)

Impact sur la comptabilité des preneurs (Suite)

Anciens contrats de location-exploitation (Suite)

Les avantages locatifs (par exemple, la période sans loyer) sont comptabilisés dans le cadre de l'évaluation des actifs et des passifs liés au droit d'utilisation, alors qu'en vertu de la norme IAS 17, ils se traduisent par la comptabilisation d'un passif lié aux avantages locatifs, amorti en réduction de la charge locative sur une base linéaire.

En vertu de l'IFRS 16, les actifs du droit d'utilisation sont soumis à un test de dépréciation conformément à l'IAS 36, Dépréciation d'actifs. Cela remplace l'exigence précédente de comptabiliser une provision pour les contrats de location onéreux.

Pour les contrats de location à court terme (durée de location de 12 mois ou moins) et les contrats de location d'actifs de faible valeur (tels que les ordinateurs personnels et le mobilier de bureau), la société a choisi de comptabiliser une charge locative sur une base linéaire, comme le permet la norme IFRS 16. Cette charge est présentée dans les autres charges dans l'état des résultats.

2. *Anciens contrats de location-financement*

La principale différence entre l'IFRS 16 et l'IAS 17 en ce qui concerne les actifs anciennement détenus dans le cadre d'un contrat de location-financement est l'évaluation des garanties de valeur résiduelle fournies par un contrat de location à un bailleur. La norme IFRS 16 exige que la société ne comptabilise comme partie de son passif au titre de la location que le montant qu'elle s'attend à devoir payer en vertu d'une garantie de valeur résiduelle, plutôt que le montant maximum garanti comme l'exige la norme IAS 17.

La nouvelle norme n'a pas eu d'effet significatif sur les états financiers de la société.

Impact sur la comptabilité des bailleurs

L'IFRS 16 ne modifie pas de manière substantielle la manière dont un bailleur comptabilise les contrats de location. Selon la norme IFRS 16, un bailleur continue de classer les contrats de location comme des contrats de location-financement ou des contrats de location-exploitation et de comptabiliser ces deux types de contrats de location différemment. Toutefois, la norme IFRS 16 a modifié et étendu les informations à fournir, notamment en ce qui concerne la manière dont un bailleur gère les risques découlant de cet intérêt résiduel dans les actifs loués.

Selon l'IFRS 16, un bailleur intermédiaire comptabilise le bail principal et la sous-location comme deux contrats distincts. Le bailleur intermédiaire est tenu de classer la sous-location en tant que contrat de location financière ou opérationnelle par référence à l'actif de droit d'utilisation découlant du contrat de location principal (et non par référence à l'actif sous-jacent comme c'était le cas dans le cadre de la norme IAS 17).

Les amendements sur la comptabilité du bailleur n'ont pas eu d'impact sur les états financiers de la société.

Pour l'exercice en cours, la société a appliqué un certain nombre d'amendements aux normes et interprétations IFRS publiés par l'IASB qui sont en vigueur pour une période annuelle commençant le 1er janvier 2019 ou après. Leur adoption n'a pas eu d'impact significatif sur les informations à fournir ou sur les montants présentés dans ces états financiers.

Amendements à l'IFRS 9 Caractéristiques de paiement anticipé avec compensation négative

La société a adopté les modifications de l'IFRS 9 pour la première fois dans l'année en cours. Les amendements à l'IFRS 9 précisent que pour évaluer si une option de remboursement anticipé remplit la condition "uniquement le paiement du principal et des intérêts" (SPPI), la partie qui exerce l'option

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

1 NORMES RELATIVES AUX RAPPORTS, NOUVELLES ET RÉVISÉES (Suite)

2. Anciens contrats de location-financement (Suite)

Amendements à l'IFRS 9 Caractéristiques de paiement anticipé avec compensation négative (Suite)

peut payer ou recevoir une compensation raisonnable pour le remboursement anticipé, quelle que soit la raison du remboursement anticipé. En d'autres termes, les actifs financiers assortis d'une clause de remboursement anticipé avec compensation négative ne sont pas automatiquement en défaut de paiement du SPPI.

Amendements à l'IAS 28 Participations à long terme dans des entreprises associées et des coentreprises

La société a adopté les amendements à l'IAS 28 pour la première fois dans l'année en cours. L'amendement clarifie que l'IFRS 9, y compris ses exigences en matière de dépréciation, s'applique aux autres instruments financiers dans une entreprise associée ou une coentreprise auxquels la méthode de la mise en équivalence n'est pas appliquée. Il s'agit notamment des participations à long terme qui, en substance, font partie de l'investissement net de l'entité dans une entreprise associée ou une coentreprise. La société applique la norme IFRS 9 à ces intérêts à long terme avant d'appliquer la norme IAS 28. En appliquant la norme IFRS 9, la société ne tient pas compte des ajustements de la valeur comptable des intérêts à long terme requis par la norme IAS 28 (c'est-à-dire les ajustements de la valeur comptable des intérêts à long terme résultant de l'affectation des pertes de l'entreprise détenue ou de l'évaluation de la dépréciation conformément à la norme IAS 28).

Améliorations annuelles des normes IFRS Cycle 2015-2017 Modifications de l'IFRS 3 Regroupements d'entreprises, de l'IFRS 11 Accords communs, de l'IAS 12 Impôts sur le résultat et de l'IAS 23 Coûts d'emprunt

La société a adopté les amendements inclus dans le cycle d'amélioration annuelle des normes IFRS 2015-2017 pour la première fois dans l'année en cours. Les Améliorations annuelles comprennent des modifications à quatre normes :

Améliorations annuelles des normes IFRS Cycle 2015-2017 Amendements au cycle IFRS 3 Regroupements d'entreprises, IFRS 11 Partenariats, IAS 12 Impôts sur le résultat et IAS 23 Coûts d'emprunt.

IAS 12 Impôts sur le résultat

Les amendements précisent que la société doit comptabiliser les conséquences fiscales des dividendes en résultat, en autres éléments du résultat global ou en capitaux propres selon l'endroit où elle a initialement comptabilisé les transactions qui ont généré les bénéfices distribuables. C'est le cas indépendamment du fait que des taux d'imposition différents s'appliquent aux bénéfices distribués et non distribués.

IAS 23 Coûts d'emprunt

Les amendements précisent que si un emprunt spécifique reste en cours après que l'actif concerné est prêt à être utilisé ou vendu, cet emprunt devient une partie des fonds qu'une entité emprunte généralement lors du calcul du taux de capitalisation des emprunts généraux.

IFRS 11 Accords communs

Les amendements précisent que lorsqu'une partie qui participe à une opération conjointe qui est une entreprise, mais qui n'en a pas le contrôle conjoint, obtient le contrôle conjoint de cette opération conjointe, la société ne remesure pas son PHI dans l'opération conjointe.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

1 NORMES RELATIVES AUX RAPPORTS, NOUVELLES ET RÉVISÉES (Suite)

2. Anciens contrats de location-financement (Suite)

Amendements à IAS 19 Modification, réduction ou liquidation d'un régime d'avantages du personnel

La société a adopté les amendements de la norme IAS 19 pour la première fois dans l'année en cours. Les amendements précisent que le coût des services passés (ou du gain ou de la perte sur règlement) est calculé en évaluant le passif (actif) du régime à prestations définies en utilisant des hypothèses actualisées et en comparant les prestations offertes et les actifs du régime avant et après la modification du régime (ou la réduction ou le règlement) mais en ignorant l'effet du plafonnement de l'actif (qui peut survenir lorsque le régime à prestations définies est en position excédentaire). L'IAS 19 indique désormais clairement que la modification de l'effet du plafonnement de l'actif qui peut résulter de la modification du régime (ou de la réduction ou du règlement) est déterminée dans une deuxième étape et est comptabilisée de la manière habituelle en autres éléments du résultat global.

Les paragraphes relatifs à l'évaluation du coût des services rendus au cours de l'exercice et de l'intérêt net sur le passif (actif) net au titre des prestations définies ont également été modifiés. La société devra désormais utiliser les hypothèses actualisées de cette réévaluation pour déterminer le coût des services rendus au cours de l'exercice et les intérêts nets pour le reste de la période de reporting après la modification du régime. Dans le cas de l'intérêt net, les modifications précisent que pour la période postérieure à la modification du régime, l'intérêt net est calculé en multipliant le passif (actif) net au titre des prestations définies tel que réévalué selon la norme IAS 19:99 par le taux d'actualisation utilisé dans la réévaluation (en tenant également compte de l'effet des cotisations et des paiements de prestations sur le passif (actif) net au titre des prestations définies).

IFRIC 23 Incertitude relative aux traitements de l'impôt sur le résultat

La société a adopté l'IFRIC 23 pour la première fois dans l'année en cours. L'IFRIC 23 définit la manière de déterminer la position fiscale comptable en cas d'incertitude sur les traitements fiscaux. L'interprétation impose à la société de :

- de déterminer si les positions fiscales incertaines sont évaluées séparément ou en tant que société
- évaluer s'il est probable qu'une autorité fiscale accepte un traitement fiscal incertain utilisé, ou proposé d'être utilisé, par une entité dans ses déclarations de revenus :
 - Si oui, la société doit déterminer sa position fiscale comptable en cohérence avec le traitement fiscal utilisé ou prévu dans ses déclarations de revenus.
 - Si non, la société doit refléter l'effet de l'incertitude dans la détermination de sa position fiscale comptable en utilisant soit le montant le plus probable, soit la méthode de la valeur attendue

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

1 NORMES RELATIVES AUX RAPPORTS, NOUVELLES ET RÉVISÉES (Suite)

2. Anciens contrats de location-financement (Suite)

ii) Nouvelles normes et amendements aux normes publiées en vigueur pour l'exercice clos le 31 décembre 2019

IFRIC 23 Incertitude relative aux traitements de l'impôt sur le revenu

À la date d'autorisation de ces états financiers, la société n'a pas appliqué les normes IFRS nouvelles et révisées suivantes qui ont été publiées mais ne sont pas encore entrées en vigueur:

Nouvelles normes et modifications des normes	Cadre conceptuel : Modifications des références au cadre conceptuel dans les normes IFRS
IFRS 17- <i>Insurance</i>	1er janvier 2021, avec possibilité d'une application anticipée
Amendements aux normes IAS 10 et IAS 28 <i>Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et son entreprise associée ou sa coentreprise</i>	A déterminer, mais une application plus précoce est autorisée
Amendements à l'IFRS 3 <i>Définition d'une entreprise</i>	1er janvier 2020, avec possibilité d'application anticipée
Amendements à l'IAS 1 et à l'IAS 8 - <i>Définition du matériel</i>	1er janvier 2020, avec possibilité d'application anticipée
Cadre conceptuel : <i>Modifications des références au cadre conceptuel dans les normes IFRS</i>	1er janvier 2020, avec possibilité d'application anticipée

Les administrateurs ne s'attendent pas à ce que l'adoption des normes énumérées ci-dessus ait un impact significatif sur les états financiers de la société dans les périodes futures, sauf dans les cas mentionnés ci-dessous :

IFRS 10 et IAS 28 (amendements) Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et son entreprise associée ou sa coentreprise

Les amendements à l'IFRS 10 et à l'IAS 28 traitent des situations où il y a une vente ou un apport d'actifs entre un investisseur et son entreprise associée ou sa coentreprise. Plus précisément, les amendements précisent que les profits ou les pertes résultant de la perte de contrôle d'une filiale qui ne contient pas d'activité dans une transaction avec une entreprise associée ou une coentreprise comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence, ne sont comptabilisés dans le résultat de la société mère que dans la mesure des intérêts des investisseurs non liés dans cette entreprise associée ou coentreprise.

De même, les profits et les pertes résultant de la réévaluation à la juste valeur des participations conservées dans une ancienne filiale (devenue une entreprise associée ou une coentreprise comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence) sont comptabilisés dans le résultat de l'ancienne société mère uniquement à hauteur des participations des investisseurs non liés dans la nouvelle entreprise associée ou coentreprise.

La date d'entrée en vigueur des amendements doit encore être fixée par l'IASB ; toutefois, une application anticipée des amendements est autorisée. Les administrateurs de la société prévoient que l'application de ces amendements pourrait avoir un impact sur les états financiers des périodes futures si de telles transactions devaient se produire.

Les administrateurs de la société évaluent actuellement l'impact de ces amendements et prévoient de les adopter à la date d'entrée en vigueur requise si nécessaire.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

1 NORMES RELATIVES AUX RAPPORTS, NOUVELLES ET RÉVISÉES (Suite)

2. Anciens contrats de location-financement (Suite)

Amendements à l'IFRS 3 Définition d'une entreprise

Les modifications précisent que si les entreprises ont généralement des produits, les produits ne sont pas nécessaires pour qu'un ensemble intégré d'activités et d'actifs puisse être considéré comme une entreprise. Pour être considéré comme une entreprise, un ensemble d'activités et d'actifs acquis doit comprendre, au minimum, un intrant et un processus de fond qui, ensemble, contribuent de manière significative à la capacité de créer des extrants.

Des indications supplémentaires sont fournies pour aider à déterminer si un processus de fond a été acquis.

Les modifications introduisent un test de concentration optionnel qui permet d'évaluer de manière simplifiée si un ensemble d'activités et d'actifs acquis n'est pas une entreprise. Selon le test de concentration optionnel, l'ensemble d'activités et d'actifs acquis n'est pas une entreprise si la quasi-totalité de la juste valeur des actifs bruts acquis est concentrée dans un seul actif identifiable ou dans une société d'actifs similaires.

Les modifications sont appliquées de manière prospective à tous les regroupements d'entreprises et à toutes les acquisitions d'actifs dont la date d'acquisition est égale ou supérieure à la première période annuelle de reporting commençant le 1er janvier 2020 ou après, une application anticipée étant autorisée.

Les administrateurs de la société évaluent actuellement l'impact de ces amendements et prévoient de les adopter à la date d'entrée en vigueur requise si nécessaire.

Amendements à l'IAS 1 et à l'IAS 8 Définition des éléments importants

Les modifications visent à rendre la définition de l'importance relative dans l'IAS 1 plus facile à comprendre et ne sont pas destinées à modifier le concept sous-jacent de l'importance relative dans les normes IFRS. Le concept de "masquer" les informations importantes par des informations non importantes a été inclus dans la nouvelle définition.

Le seuil d'importance relative influençant les utilisateurs a été modifié, passant de "pourrait influencer" à "pourrait raisonnablement influencer".

La définition de l'importance relative dans l'IAS 8 a été remplacée par une référence à la définition de l'importance relative dans l'IAS 1. En outre, l'IASB a modifié d'autres normes et le cadre conceptuel qui contiennent une définition du terme "significatif" ou font référence au terme "significatif" pour assurer la cohérence.

Les modifications sont appliquées de manière prospective pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2020, une application anticipée étant autorisée. Les administrateurs de la société évaluent actuellement l'impact de ces modifications et prévoient de les adopter à la date d'entrée en vigueur requise si nécessaire.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

1 NORMES RELATIVES AUX RAPPORTS, NOUVELLES ET RÉVISÉES (Suite)

2. Anciens contrats de location-financement (Suite)

Modifications des références au cadre conceptuel dans les normes IFRS

Parallèlement au cadre conceptuel révisé, qui est entré en vigueur lors de sa publication le 29 mars 2018, l'IASB a également publié des amendements aux références au cadre conceptuel dans les normes IFRS. Le document contient des amendements aux normes IFRS 2, IFRS 3, IFRS 6, IFRS 14, IAS 1, IAS 8, IAS 34, IAS 37, IAS 38, IFRIC 12, IFRIC 19, IFRIC 20, IFRIC 22 et SIC-32.

Toutefois, tous les amendements ne mettent pas à jour ces prises de position en ce qui concerne les références et les citations du cadre conceptuel de manière à ce qu'elles se réfèrent au cadre conceptuel révisé. Certaines prises de position sont seulement mises à jour pour indiquer à quelle version du cadre elles font référence (le cadre de l'IASB adopté par l'IASB en 2001, le cadre de l'IASB de 2010 ou le nouveau cadre révisé de 2018) ou pour indiquer que les définitions de la norme n'ont pas été mises à jour avec les nouvelles définitions développées dans le cadre conceptuel révisé.

Les modifications, lorsqu'elles sont effectivement des mises à jour, entrent en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2020, une application anticipée étant autorisée.

ii) Adoption anticipée des normes

La société n'a adopté aucune norme nouvelle ou modifiée de manière anticipée en 2019.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

2. RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Les principales conventions comptables adoptées dans la préparation de ces états financiers sont présentées ci-dessous. Ces conventions ont été appliquées de manière cohérente à tous les exercices présentés, sauf indication contraire.

(a) Base de préparation

Les états financiers sont préparés suivant le principe de la comptabilisation au coût historique, à l'exception de la réévaluation de certains biens et instruments financiers, comme expliqué dans les conventions comptables ci-dessous. Le coût historique est généralement fondé sur la juste valeur de la contrepartie donnée en échange des actifs. Les principales conventions comptables sont décrites ci-dessous. La devise fonctionnelle et de présentation de la Société est le dollar américain (\$EU).

(b) Frais, commissions et autres revenus

Dans le cours normal de ses activités, la société perçoit des honoraires et des commissions sur une gamme variée de services à ses clients. Les produits et les charges de commissions qui font partie intégrante du taux d'intérêt effectif sur un actif ou un passif financier sont inclus dans la mesure du taux d'intérêt effectif.

Les produits des commissions, y compris les frais de gestion de compte, les frais de gestion des investissements, les frais de placement et les frais de syndication, sont comptabilisés au fur et à mesure que les services correspondants sont fournis. Lorsqu'il n'est pas prévu qu'un engagement de prêt entraîne le tirage d'un prêt, les commissions d'engagement de prêt sont comptabilisées de manière linéaire sur la période d'engagement. Les frais et commissions se rapportent principalement aux frais de transaction et de service, qui sont comptabilisés en charges au fur et à mesure que les services sont reçus.

Les revenus de dividendes des investissements en actions sont comptabilisés lorsque le droit de la société à recevoir un paiement est établi.

(c) Les coûts d'emprunt

Les coûts d'emprunt comprennent les intérêts et autres coûts qu'une entité encourt dans le cadre de l'emprunt de fonds. Ces charges sont comptabilisées au compte de résultat en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.

(d) Investissements dans des joint-ventures

La société a des intérêts dans des joint-ventures, qui sont des entités contrôlées conjointement, dans lesquelles les partenaires ont un accord contractuel qui établit un contrôle conjoint sur les activités économiques de l'entité. Les accords requièrent un accord unanime des partenaires pour les décisions financières et opérationnelles. La société comptabilise sa participation dans les joint-ventures en utilisant la méthode de la mise en équivalence. Selon la méthode de la mise en équivalence, la participation dans une joint-venture est initialement comptabilisée au coût et la valeur comptable est augmentée ou diminuée pour comptabiliser la part de bénéfice ou de perte du partenaire dans la joint-venture après la date d'acquisition. La participation du partenaire dans le bénéfice ou la perte est comptabilisée dans le bénéfice ou la perte du partenaire. Toute variation des autres éléments du résultat global de la joint-venture est présentée dans les autres éléments du résultat global de la société. En outre, lorsqu'il y a eu une variation comptabilisée directement dans les capitaux propres de la joint-venture, la société comptabilise sa quote-part de toute variation, le cas échéant, dans l'état des variations des capitaux propres. Les gains et pertes non réalisés résultant de transactions entre la société et la joint-venture sont éliminés à hauteur de sa participation au sein de la joint-venture. Les distributions reçues de la joint-venture réduisent la valeur comptable de la participation.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

2. RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (Suite)

(d) Investments in joint ventures (Suite)

Les états financiers des joint-ventures sont préparés pour la même période de reporting que celle de la société. Lorsque cela est nécessaire, des ajustements sont effectués pour aligner les principes comptables sur ceux de la société.

Après l'application de la méthode de mise en équivalence, la société détermine s'il est nécessaire de comptabiliser une perte de valeur sur son investissement dans sa joint-venture. À chaque date de clôture, la société détermine s'il existe des preuves objectives de la dépréciation de l'investissement dans la joint-venture. S'il y a une telle preuve, la société calcule le montant de la dépréciation comme étant la différence entre la valeur recouvrable de la joint-venture et sa valeur comptable, et comptabilise ensuite la perte comme "Part du bénéfice d'une joint-venture" dans l'état des résultats et des autres éléments du résultat global.

(e) Devises étrangères

Les états financiers de la Société sont présentés en dollars américains (\$EU). La devise fonctionnelle est le dollar américains (\$EU).

Les transactions en devises étrangères sont initialement enregistrées au taux de change en vigueur à la date de valeur de la transaction.

Les actifs et passifs libellés en monnaies étrangères sont convertis aux taux au comptant en monnaie fonctionnelle de change à la date de clôture. Les différences résultant du règlement ou de la conversion d'éléments monétaires sont comptabilisés en résultat.

Les éléments non monétaires évalués au coût historique dans une monnaie étrangère sont convertis en utilisant les taux de change aux dates des transactions initiales. Les éléments non monétaires évalués à la valeur actuelle dans une monnaie étrangère sont convertis en utilisant les taux de change en vigueur à la date à laquelle la valeur actuelle est déterminée. Le gain ou la perte résultant de la conversion des éléments non monétaires évalués à la valeur actuelle est traité en conformité avec la comptabilisation du gain ou de la perte sur la variation de la valeur actuelle de l'élément (c'est à dire, les différences de conversion sur les éléments dont le gain ou perte de valeur actuelle sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global ou compte de résultat sont également comptabilisés dans les autres éléments du résultat étendu ou de profit ou de la perte, respectivement).

(f) Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent les logiciels informatiques acquis. Une immobilisation incorporelle est comptabilisée uniquement lorsque son coût peut être évalué de façon fiable et qu'il est probable que les avantages économiques futurs attendus qui lui sont imputables iront à la Société. Les actifs incorporels sont comptabilisés au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. Les dépenses sur les programmes et logiciels informatiques acquis sont immobilisées et amorties selon la méthode linéaire sur leur durée de vie utile estimative, laquelle est de trois à cinq ans. L'amortissement est comptabilisée dans le poste des charges d'exploitation.

La durée de vie utile et les méthodes d'amortissement des actifs incorporels sont examinés à chaque date de clôture et ajustées de façon prospective le cas échéant.

Une immobilisation incorporelle est sorti du bilan lors de sa cession ou quand aucun avantage économique futur n'est attendu de son utilisation ou de son élimination. Tout gain ou perte résultant de la sortie de l'élément d'actif du bilan (calculé comme la différence entre le produit net de cession et la valeur comptable de l'actif) est inclus dans le résultat net de l'exercice au cours duquel l'actif est sorti du bilan.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

2. RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (Suite)

(g) Subventions de l'état et autres subventions

Les subventions de l'état et d'autres subventions ne sont pas comptabilisées jusqu'à ce qu'il y ait une assurance raisonnable que la Société se conformera aux conditions attachées à elles et que les subventions seront reçues. Les subventions sont initialement comptabilisées en produits différés à la valeur actuelle et sont ensuite amorties en résultat comme suit:

Concession de terrain de l'État du Kenya	amortie sur la durée du crédit-bail du terrain sur une base linéaire.
Subvention de l'Agence Française de Développement (AFD)	amortie en résultat à mesure que les montants sont utilisés conformément à la convention de subvention.

(h) Biens et équipements

Les biens et équipements sont comptabilisés au coût ou à la valeur d'acquisition, déduction faite des amortissements cumulés et des pertes de valeur éventuelles. Ce coût comprend le coût de remplacement d'une partie des immobilisations corporelles et les coûts d'emprunt pour les projets de construction à long terme si les critères de comptabilisation sont remplis. Tous les autres coûts de réparation et d'entretien sont comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont encourus.

Les bâtiments sont estimés à la valeur actuelle moins l'amortissement cumulé sur les bâtiments et les pertes de valeur comptabilisées à la date de réévaluation. Les valorisations sont effectuées avec une fréquence suffisante pour veiller à ce que la valeur actuelle d'un actif réévalué ne diffère pas significativement de sa valeur comptable.

Écarts de réévaluation

Conformément à la norme IAS 16, la nature de l'excédent de réévaluation résulte de la valorisation des actifs avec des variations importantes dans la valeur actuelle. La valeur actuelle des terrains et constructions est habituellement déterminées sur la base d'une valorisation qui est effectuée par des évaluateurs professionnels qualifiés.

Les variations de valeur actuelle sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat étendu et dans les capitaux propres cumulés dans les écarts de réévaluation

Un écart de réévaluation est comptabilisé dans les autres éléments du résultat étendu et crédité à la réserve de réévaluation des actifs dans les capitaux propres. Toutefois, dans la mesure où il compense un déficit de réévaluation du même actif précédemment comptabilisé en résultat, l'augmentation est comptabilisée en résultat. Un déficit de réévaluation est comptabilisé dans le compte de résultat, sauf dans la mesure où il compense un excédent existant sur le même actif reconnue dans la réserve de réévaluation des actifs.

Un transfert annuel de la réserve de réévaluation des actifs aux bénéfices non répartis est effectué pour un montant égal à la différence entre l'amortissement calculé sur la valeur comptable réévaluée de l'actif et l'amortissement calculé sur le coût initial de l'actif.

En outre, les amortissements cumulés à la date de réévaluation sont éliminés de la valeur comptable brute de l'actif et le montant net est réaffecté au montant réévalué de l'actif. Lors de la cession, toute réserve de réévaluation liée à l'actif objet de la vente est transférée aux bénéfices non répartis.

L'amortissement est calculé sur la base de l'amortissement linéaire, à des taux annuels estimés à amortir du coût ou de la valorisation des actifs sur leur durée de vie utile estimée. Les terrains ne sont pas sujets à la dépréciation. L'amortissement est comptabilisé dans le compte de résultat et d'autres éléments du résultat global.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

2. RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (Suite)

(h) Biens et équipements (Suite)

Écarts de réévaluation (Suite)

Les taux d'amortissement annuels utilisés sont les suivants:

Bâtiments	2.38 & 2.56%
Matériel de bureau, meubles et accessoires	12.5%
Véhicules automobiles	25.0%
Ordinateurs	12.5%
Meubles résidentiels et raccords	12.5%

Les bâtiments sur un terrain locatif sont amortis sur la durée la plus courte, entre la durée de vie utile estimée de l'immeuble et la durée du bail de location. Une immobilisation corporelle est sortie du bilan lors de sa cession ou quand aucun avantage économique futur n'est attendu de son utilisation ou de son élimination. Tout gain ou perte résultant de la sortie de l'élément d'actif du bilan (calculé comme la différence entre le produit net de cession et la valeur comptable de l'actif) est inclus dans le résultat net de l'exercice au cours duquel l'actif est sorti du bilan.

Les valeurs résiduelles, durées de vie utiles et méthodes d'amortissement des immobilisations corporelles sont revues à chaque fin d'exercice et ajustées de manière prospective, le cas échéant.

(i) Dépréciation d'actifs non financiers

A chaque date de clôture, la Société évalue si oui ou non il existe des indications qu'un élément d'actif peut être altéré. Si une indication quelconque existe, la Société estime la valeur récupérable de l'élément d'actif. La valeur récupérable d'un élément d'actif est le montant le plus élevée entre d'une part, la juste valeur de l'élément d'actif diminuée de son prix de cession, et d'autre part, la valeur d'usage de cet élément d'actif. Le montant à récupérer est calculé pour chacun des actifs. Lorsque la valeur comptable d'un élément d'actif excède sa valeur récupérable, l'élément d'actif est considéré comme douteux et est ramené à sa valeur récupérable. Une évaluation est effectuée à chaque date de clôture afin de déterminer s'il y a une indication que des pertes de valeur précédemment comptabilisées n'existent plus ou ont diminué. Si une telle indication existe, la Société estime la valeur récupérable de l'élément d'actif.

Une perte de valeur comptabilisée précédemment est reprise seulement au cas où un changement dans les hypothèses utilisées pour déterminer la valeur récupérable de l'actif depuis la dernière perte de valeur a été comptabilisé. La reprise est limitée de sorte que la valeur comptable de l'actif n'excède pas sa valeur récupérable, ni excéder la valeur comptable qui aurait été déterminée, nette des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour l'élément d'actif au cours des exercices antérieurs. Cette reprise est comptabilisé immédiatement en résultat, sauf si l'actif concerné est comptabilisé à un montant réévalué, auquel cas la reprise de la perte de valeur est traitée comme une augmentation de la réévaluation.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

2. RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (Suite)

(j) Coût des pensions de retraite

La Société a mis en place une contribution à un régime de retraite en fiducie pour tous ses employés. Les actifs du régime sont détenus dans un fonds distinct administré par une société fiduciaire, financé par la Société et les employés. Les contributions de la Société au régime de retraite ci-dessus sont inscrites au compte de résultat pour l'exercice auquel elles se rapportent.

(k) Droits des employés

Les droits des employés à un salaire de service et au congé annuel sont comptabilisés lorsqu'ils sont dus aux employés. Une provision est constituée pour le montant estimatif de la rémunération de service à la Suite des services rendus par les employés jusqu'à la fin de l'année. Les employés ont droit à un salaire mensuel complet pour chaque année de service accompli. Une provision est constituée pour le montant estimatif du congé annuel et d'un service de rémunération à la Suite des services rendus par les employés jusqu'à la fin de l'année. Une actualisation de la valorisation de la créance de paiement au titre du service a été effectuée pour la dernière fois en décembre 2018.

(l) Instruments financiers

Actifs et passifs financiers

Modalités de mesure

Coût amorti et taux d'intérêt effectif

Le coût amorti est le montant auquel l'actif ou le passif financier est évalué lors de la comptabilisation initiale moins les remboursements du principal, plus ou moins l'amortissement cumulé, selon la méthode du taux d'intérêt effectif, de toute différence entre ce montant initial et le montant à l'échéance et, pour les actifs financiers, ajusté pour tenir compte de toute provision pour pertes.

Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise exactement les paiements ou les encaissements futurs estimés sur la durée de vie prévue de l'actif ou du passif financier à la valeur comptable brute d'un actif financier (c'est-à-dire son coût amorti avant toute provision pour dépréciation) ou au coût amorti d'un passif financier. Le calcul ne tient pas compte des pertes de crédit attendues et inclut les coûts de transaction, les primes ou décotes et les frais et points payés ou reçus qui font partie intégrante du taux d'intérêt effectif, tels que les frais d'émission. Pour les actifs financiers dépréciés par le crédit achetés ou émis - actifs qui sont dépréciés par le crédit lors de la comptabilisation initiale - Shelter Afrique calcule le taux d'intérêt effectif ajusté au crédit, qui est calculé sur la base du coût amorti de l'actif financier au lieu de sa valeur comptable brute et intègre l'impact des pertes de crédit attendues dans les flux de trésorerie futurs estimés.

Lorsque Shelter Afrique révisé les estimations des flux de trésorerie futurs, la valeur comptable de l'actif ou du passif financier respectif est ajustée pour refléter la nouvelle estimation actualisée en utilisant le taux d'intérêt effectif initial. Tout changement est comptabilisé dans le compte de résultat.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

2. RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (Suite)

(I) Instruments financiers (Suite)

Intérêts et revenus

Les produits et les charges d'intérêts sont comptabilisés en résultat selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Les revenus d'intérêts sont comptabilisés sur une base temporelle, par référence au capital restant dû et au taux d'intérêt effectif applicable.

Les actifs financiers qui ne sont pas dépréciés lors de la comptabilisation initiale mais qui sont devenus par la Suite des actifs dépréciés (ou "Etape 3"), pour lesquels les produits d'intérêts sont calculés en appliquant le taux d'intérêt effectif à leur coût amorti (c'est-à-dire net de la provision pour pertes sur créances attendues).

Comptabilisation et évaluation initiales

Les actifs et passifs financiers sont comptabilisés lorsque l'entité devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument. Les achats et les ventes d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de transaction, la date à laquelle Shelter Afrique s'engage à acheter ou à vendre l'actif.

Lors de la comptabilisation initiale, Shelter Afrique évalue un actif financier ou un passif financier à sa juste valeur plus ou moins, dans le cas d'un actif financier ou d'un passif financier qui n'est pas à la juste valeur par le biais du compte de résultat, les coûts de transaction qui sont différentiels et directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission de l'actif financier ou du passif financier, tels que les frais et les commissions. Les coûts de transaction des actifs et passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le biais du compte de résultat sont comptabilisés en charges dans le compte de résultat. Immédiatement après la comptabilisation initiale, une provision pour pertes de crédit attendues (ECL) est comptabilisée pour les actifs financiers évalués au coût amorti et les investissements dans des instruments de dette évalués au FVOCI, comme décrit dans la note sur l'évaluation des pertes de crédit attendues, ce qui entraîne la comptabilisation d'une perte comptable en résultat lorsqu'un actif est nouvellement créé.

Lorsque la juste valeur des actifs et passifs financiers diffère du prix de transaction lors de la comptabilisation initiale, l'entité comptabilise la différence comme suit :

- a) Lorsque la juste valeur est attestée par un prix coté sur un marché actif pour un actif ou un passif identique (c'est-à-dire une entrée de niveau 1) ou basée sur une technique d'évaluation qui n'utilise que des données provenant de marchés observables, la différence est comptabilisée comme un gain ou une perte.
- b) Dans tous les autres cas, la différence est différée, et le moment de la comptabilisation du bénéfice ou de la perte différée du premier jour est déterminé individuellement. Elle est soit amortie sur la durée de vie de l'instrument, soit différée jusqu'à ce que la juste valeur de l'instrument puisse être déterminée à l'aide de données observables sur le marché, soit réalisée par le biais d'un règlement.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

2. RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (Suite)

(I) Instruments financiers (Suite)

Actifs financiers

(i) Classification et mesure ultérieure

Depuis le 1er janvier 2018, Shelter Afrique applique la norme IFRS 9 et classe ses actifs financiers dans les catégories d'évaluation suivantes :

- Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (FVOCI)
- Juste valeur par le biais du compte de résultat (FVTPL) ou
- Coût amorti

Les exigences de classification des instruments de dette et de capitaux propres sont décrites ci-dessous :

Instruments de dette

Il s'agit des instruments qui répondent à la définition d'un passif financier du point de vue de l'émetteur, tels que les prêts, les obligations d'État et de sociétés, les liquidités et les soldes bancaires, les dépôts bancaires.

La classification et la mesure des instruments de dette dépendent de :

- du modèle d'entreprise de Shelter Afrique pour la gestion de l'actif
- Les caractéristiques du flux de trésorerie de l'actif

Sur la base de ces facteurs, Shelter Afrique classe ses instruments de dette dans l'une des trois catégories de mesure suivantes :

- **Coût amorti** : Les actifs financiers qui sont détenus pour le recouvrement de flux de trésorerie contractuels lorsque ces flux de trésorerie représentent uniquement des paiements de capital et d'intérêts, et qui ne sont pas désignés comme étant des actifs financiers à valeur ajoutée, sont évalués au coût amorti. Un profit ou une perte sur un investissement de dette qui est ultérieurement évalué au coût amorti et qui ne fait pas partie d'une relation de couverture est comptabilisé en résultat lorsque l'actif est décomptabilisé ou déprécié. Les produits d'intérêts de ces actifs financiers sont inclus dans les produits financiers en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.
- **Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (FVOCI)** : Les actifs financiers qui sont détenus pour le recouvrement des flux de trésorerie contractuels et pour la vente des actifs financiers, lorsque les flux de trésorerie des actifs représentent uniquement des paiements de principal et d'intérêts, sont évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (FVOCI). Les variations de la valeur comptable sont prises en compte par le biais des AERE, à l'exception de la comptabilisation des gains ou pertes de valeur, des produits d'intérêts et des gains et pertes de change qui sont comptabilisés en résultat. Lorsque l'actif financier est décomptabilisé, le profit ou la perte cumulé(e) précédemment comptabilisé(e) dans les autres éléments du résultat global est reclassé(e) des capitaux propres au résultat et comptabilisé(e) dans les autres profits/(pertes). Les produits d'intérêts de ces actifs financiers sont inclus dans les produits financiers en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif.
- **Juste valeur par le biais du compte de résultat** : Les actifs financiers qui ne répondent pas aux critères du coût amorti ou de la valeur comptable de l'actif sont évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat. Un modèle d'entreprise dans lequel une entité gère des actifs financiers avec l'objectif de réaliser des flux de trésorerie par la seule vente des actifs, aboutirait à un modèle d'entreprise FVTPL.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

2. RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (Suite)

(I) Instruments financiers (Suite)

(i) Classification et mesure ultérieure (Suite)

Instruments de dette (Suite)

- **Un profit ou une perte sur un investissement:** en dette qui est ultérieurement évalué à la juste valeur par le biais du compte de résultat et qui ne fait pas partie d'une relation de couverture est comptabilisé en résultat et présenté net dans le compte de résultat dans les autres profits/(pertes) de la période au cours de laquelle il survient. Les produits d'intérêts de ces actifs financiers sont inclus dans les produits financiers.
- **Modèle d'entreprise :** Le modèle d'entreprise reflète la façon dont Shelter Afrique gère les actifs afin de générer des flux de trésorerie. C'est-à-dire, si l'objectif de Shelter Afrique est uniquement de collecter les flux de trésorerie contractuels des actifs ou est de collecter à la fois les flux de trésorerie contractuels et les flux de trésorerie résultant de la vente des actifs. Si ni l'un ni l'autre n'est applicable, alors les actifs financiers sont classés comme faisant partie de l'"autre" modèle d'entreprise et sont mesurés à la valeur actualisée des flux de trésorerie. Les facteurs pris en compte par Shelter Afrique pour déterminer le modèle d'entreprise pour les actifs comprennent l'expérience passée sur la façon dont les flux de trésorerie de ces actifs ont été collectés, la façon dont la performance des actifs est évaluée et communiquée au personnel de gestion clé, les risques qui affectent la performance du modèle d'entreprise (et les actifs financiers qui en font partie) et en particulier, la façon dont ces risques sont gérés ; et la façon dont les gestionnaires d'actifs sont rémunérés.
- **Flux de trésorerie caractéristiques de l'actif:** Lorsque le modèle d'entreprise consiste à détenir des actifs pour collecter des flux de trésorerie contractuels ou pour collecter des flux de trésorerie contractuels et les vendre, Shelter Afrique évalue si les flux de trésorerie des instruments financiers représentent uniquement des paiements de capital et d'intérêts (le test SPPI). En effectuant cette évaluation, Shelter Afrique examine si les flux de trésorerie contractuels sont compatibles avec un accord de prêt de base, c'est-à-dire que les intérêts ne comprennent que la prise en compte de la valeur temporelle de l'argent, du risque de crédit, d'autres risques de prêt de base et d'une marge bénéficiaire compatible avec un accord de prêt de base. Lorsque les conditions contractuelles introduisent une exposition au risque ou à la volatilité qui est incompatible avec un accord de prêt de base, l'actif financier correspondant est classé et évalué à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs.

Shelter Afrique reclasse les investissements de la dette lorsque et seulement lorsque son modèle d'affaires pour la gestion de ces actifs change. Le reclassement a lieu à partir du début de la première période de déclaration suivant le changement. De tels changements devraient être très peu fréquents

Instruments de capitaux propres

Il s'agit d'instruments qui répondent à la définition des capitaux propres du point de vue de l'émetteur, c'est-à-dire d'instruments qui ne contiennent pas d'obligation contractuelle de paiement et qui attestent d'un intérêt résiduel dans l'actif net de l'émetteur. Les actions ordinaires de base sont des exemples d'instruments de capitaux propres.

Shelter Afrique mesure ensuite tous les investissements en capital à leur juste valeur. Lorsque la direction de Shelter Afrique a choisi de présenter les gains et les pertes de juste valeur des participations en capital dans les autres éléments du résultat global, il n'y a pas de reclassement ultérieur des gains

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

2. RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (Suite)

(I) Instruments financiers (Suite)

(i) Classification et mesure ultérieure (Suite)

Instruments de capitaux propres (Suite)

et des pertes de juste valeur en résultat. Les dividendes de ces investissements continuent d'être comptabilisés en résultat en tant qu'autres produits lorsque le droit de la société à recevoir des paiements est établi. Les variations de la juste valeur des actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat sont comptabilisées dans les autres gains/(pertes) dans l'état des résultats, selon le cas. Les pertes de valeur (et les reprises de pertes de valeur) sur les participations évaluées à la juste valeur par résultat ne sont pas présentées séparément des autres variations de la juste valeur.

Shelter Afrique a désigné au FVOCI les investissements en titres de participation qui ne sont pas cotés et qui ne sont pas destinés à la négociation.

L'entité a choisi cette alternative de présentation parce que les investissements ont été effectués à des fins stratégiques plutôt que dans le but de réaliser un bénéfice sur une vente ultérieure, et il n'est pas prévu de céder ces investissements à court ou moyen terme. La juste valeur de ces investissements est de 3 998 034 \$EU au 31 décembre 2018. Aucun dividende n'a été comptabilisé au cours de la période, ni aucun transfert du gain cumulé dans les capitaux propres.

Lorsque Shelter Afrique décomptabilise des investissements dans des instruments de capitaux propres évalués au FVOCI, elle doit le signaler:

- La raison de la cession des investissements,
- La juste valeur des placements à la date de décomptabilisation ; et
- Le gain ou la perte cumulé(e) sur la cession

(ii) Dépréciation d'actifs financiers

Shelter Afrique évalue sur une base prospective la perte de crédit attendue ("ECL") associée à ses actifs d'instruments de dette comptabilisés au coût amorti et au FVOCI et à l'exposition découlant des prêts de financement de projets et des prêts aux entreprises. Shelter Afrique comptabilise une provision pour pertes pour ces pertes à chaque date de déclaration. L'évaluation de l'ECL reflète :

- a) Un montant non biaisé et pondéré par la probabilité qui est déterminé par l'évaluation d'une gamme de résultats possibles ;
- b) La valeur temporelle de l'argent ; et
- c) Des informations raisonnables et justifiables, disponibles sans frais ni efforts excessifs à la date de notification, sur les événements passés, les conditions actuelles et les prévisions de la situation économique future.

Voir la note 36 pour plus de détails sur la gestion du risque de crédit et la mesure des pertes de crédit attendues.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

2. RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (Suite)

(I) Instruments financiers (Suite)

(iii) Modification des prêts

Shelter Afrique renégocie parfois ou modifie autrement les flux de trésorerie contractuels des prêts aux clients. Lorsque cela se produit, Shelter Afrique évalue si les nouvelles conditions sont substantiellement différentes des conditions initiales. Pour ce faire, Shelter Afrique prend en compte, entre autres, les facteurs suivants:

- Si l'emprunteur est en difficulté financière, si la modification ne fait que réduire les flux de trésorerie contractuels aux montants que l'emprunteur est censé être en mesure de payer.
- Si de nouvelles conditions substantielles sont introduites, telles qu'une participation aux bénéfices/ un rendement basé sur les capitaux propres qui affecte substantiellement le profil de risque du prêt.
- Extension significative de la durée du prêt lorsque l'emprunteur n'est pas en difficulté financière.
- Modification importante du taux d'intérêt.
- Changement de la devise dans laquelle le prêt est libellé.
- Insertion de garanties, d'autres sûretés ou de rehaussements de crédit qui affectent de manière significative le risque de crédit associé au prêt.

Si les conditions sont sensiblement différentes, Shelter Afrique décomptabilise l'actif financier initial et comptabilise un "nouvel" actif à sa juste valeur et recalcule un nouveau taux d'intérêt effectif pour l'actif. La date de renégociation est par conséquent considérée comme la date de comptabilisation initiale aux fins du calcul de la dépréciation, y compris pour déterminer si une augmentation significative du risque de crédit s'est produite. Toutefois, Shelter Afrique évalue également si le nouvel actif financier comptabilisé est considéré comme étant déprécié au moment de la comptabilisation initiale, en particulier dans les cas où la renégociation a été motivée par l'incapacité du débiteur à effectuer les paiements convenus à l'origine. Les différences dans la valeur comptable sont également comptabilisées en résultat comme un gain ou une perte lors de la décomptabilisation.

Si les conditions ne sont pas substantiellement différentes, la renégociation ou la modification n'entraîne pas la décomptabilisation, et Shelter Afrique recalcule la valeur comptable brute sur la base des flux de trésorerie révisés de l'actif financier et comptabilise un gain ou une perte de modification en résultat. La nouvelle valeur comptable brute est recalculée en actualisant les flux de trésorerie modifiés au taux d'intérêt effectif d'origine (ou au taux d'intérêt effectif ajusté au crédit pour les actifs financiers dépréciés au crédit achetés ou émis).

Passifs financiers

(i) Classification et mesure ultérieure

Les passifs financiers sont classés comme étant évalués ultérieurement au coût amorti, à l'exception de;

- Les passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat ; cette classification est appliquée aux dérivés, aux passifs financiers détenus à des fins de transaction et aux autres passifs financiers désignés comme tels lors de la comptabilisation initiale. Les gains ou pertes sur les passifs financiers désignés comme étant à leur juste valeur par le biais du compte de résultat sont présentés en partie en autres éléments du résultat global (le montant de la variation de la juste valeur du passif financier qui est attribuable aux changements du risque de crédit de ce passif, qui est déterminé comme le montant qui n'est pas attribuable aux changements des conditions du marché qui donnent lieu au risque de marché) et en partie en résultat (le montant restant de la

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

2. RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (Suite)

(l) Instruments financiers (Suite)

Passifs financiers (Suite)

variation de la juste valeur du passif). Ceci à moins qu'une telle présentation ne crée, ou n'amplifie, une inadéquation comptable, auquel cas les gains et les pertes attribuables aux changements du risque de crédit du passif sont également présentés en résultat.

- Passifs financiers résultant du transfert d'actifs financiers qui ne remplissaient pas les conditions requises pour être décomptabilisés ou lorsque l'approche de l'implication continue s'applique.
- Contrats de garantie financière et engagements de prêt.

(ii) Décomptabilisation

Les passifs financiers sont décomptabilisés lorsqu'ils sont éteints (c'est-à-dire lorsque l'obligation spécifiée dans le contrat est acquittée, annulée ou arrive à expiration).

L'échange entre Shelter Afrique et ses prêteurs initiaux d'instruments de dette avec des conditions substantiellement différentes, ainsi que les modifications substantielles des conditions des passifs financiers existants, sont comptabilisés comme une extinction du passif financier initial et la comptabilisation d'un nouveau passif financier. Les conditions sont substantiellement différentes si la valeur actualisée des flux de trésorerie selon les nouvelles conditions, y compris les frais payés nets de tous frais reçus et actualisés en utilisant le taux d'intérêt effectif initial, est différente d'au moins 10% de la valeur actualisée des flux de trésorerie restants du passif financier initial. En outre, d'autres facteurs qualitatifs, tels que la devise dans laquelle l'instrument est libellé, les changements de type de taux d'intérêt, les nouvelles caractéristiques de conversion attachées à l'instrument et les changements de clauses restrictives sont également pris en considération. Si un échange d'instruments d'emprunt ou une modification des conditions est comptabilisé comme une extinction, tous les coûts ou frais encourus sont comptabilisés comme faisant partie du gain ou de la perte sur l'extinction. Si l'échange ou la modification n'est pas comptabilisé comme une extinction, tous les coûts ou frais encourus ajustent la valeur comptable du passif et sont amortis sur la durée restante du passif modifié.

m) Compensation

Les actifs et les passifs financiers sont compensés, et le montant net indiqué dans l'état de la situation financière uniquement lorsqu'il existe un droit légal actuellement exécutoire de compenser les montants comptabilisés et qu'il y a une intention de régler sur une base nette, ou de réaliser les actifs et de régler le passif simultanément. Les produits et les charges ne seront pas compensés dans le compte de résultat, sauf si une norme ou une interprétation comptable l'exige et si elle est spécifiquement mentionnée dans les principes comptables de la société

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

2. RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (Suite)

(l) Instruments financiers (Suite)

Passifs financiers (Suite)

n) Provisions

Les provisions sont comptabilisées lorsque la Société a une obligation actuelle (juridique ou implicite) à la Suite d'un événement passé, il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation et une estimation fiable peut être réalisée du montant de l'obligation. Lorsque la Société s'attend à ce que tout ou partie d'une provision sera remboursée, par exemple, en vertu d'un contrat d'assurance, le remboursement est comptabilisé comme un actif distinct, mais uniquement lorsque le remboursement est pratiquement certain. La charge relative à une provision est présentée en résultat, nette de tout remboursement.

Conformément à la norme IAS 37, pour chaque catégorie de provision, la Société divulgue :

- a. les montants utilisés (donc encourus et imputés sur la provision) au cours de l'exercice ;
- b. Les provisions supplémentaires constituées au cours de l'exercice, y compris l'augmentation des provisions existantes ;
- c. les montants utilisés (donc encourus et imputés sur la provision) au cours de l'exercice ;
- d. Des montants non utilisés repris au cours de l'exercice ; et

Cela se reflète dans des Annexes particulières expliquant les états financiers.

o) Dividendes

La distribution de bénéfices aux détenteurs de titres de participation en proportion de leurs avoirs en capital se fait à la fin de l'exercice si la Société a réalisé des bénéfices de plus d'un million de dollars américains (\$EU) Le montant maximal qui peut être distribué est de 20% des bénéfices après l'approbation par l'assemblée générale annuelle.

(p) Fondation Shelter Afrique

La Société a mis en place un Fonds d'affectation spéciale pour améliorer la visibilité de Shelter-Afrique en matière de responsabilité sociétale des entreprises dans ses pays membres. La politique actuelle approuvée par l'assemblée générale annuelle prévoit une affectation de 15% des bénéfices d'un exercice à condition que la Société ait réalisé des bénéfices de plus d'un million dollars américains (\$EU). Cette fondation n'est pas encore opérationnelle.

q) Revenus différés

Les fonds reçus en rapport avec des prêts et des avances aux clients dont la société tirera des avantages sur une période dépassant l'année de réception des fonds, s'ils sont importants, sont capitalisés et amortis sur la durée de vie de l'installation. Il s'agit des commissions forfaitaires reçues au titre des prêts et avances aux clients. Les autres produits reportés concernent les subventions gouvernementales, basées sur le terrain donné par le gouvernement kenyan pour le bâtiment du siège. La subvention est amortie sur la durée de vie du bâtiment.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

2. RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (Suite)

(I) Instruments financiers (Suite)

Passifs financiers (Suite)

r) *Évaluation de la juste valeur*

La société évalue les instruments financiers, tels que les produits dérivés, et les actifs non financiers, tels que les biens en stock, à leur juste valeur à chaque date de clôture. Les informations relatives à la juste valeur des instruments financiers et des actifs non financiers qui sont évalués à la juste valeur ou pour lesquels la juste valeur est divulguée, sont résumées dans les notes suivantes:

- Informations à fournir sur les méthodes d'évaluation, les estimations et les hypothèses significatives Notes 20, 21, 22 et 36 Quantitative disclosures of fair value measurement hierarchy Note 32
- Informations quantitatives sur la hiérarchie des évaluations à la juste valeur Note 32
- Investissements en actions non cotées Note 20
- Immobilisations corporelles selon le modèle de réévaluation Note 21
- Instruments financiers (y compris ceux comptabilisés au coût amorti) Note 15

La juste valeur est le prix qui serait reçu pour vendre un actif ou payé pour transférer un passif dans une transaction ordonnée entre les participants du marché à la date d'évaluation. L'évaluation à la juste valeur est basée sur l'hypothèse que la transaction de vente de l'actif ou de transfert de la dette a lieu soit::

IFRS13.9:

- Dans le marché principal de l'actif ou du passif ou
- En l'absence d'un marché principal, sur le marché le plus avantageux pour l'actif ou le passif

Le marché principal ou le plus avantageux doivent être accessibles pour la Société.

IFRS 13.16

La valeur actuelle d'un actif ou d'un passif est mesurée en utilisant les hypothèses que les intervenants du marché utiliseraient pour valoriser l'actif ou le passif, en supposant que les acteurs du marché agissent dans leur meilleur intérêt économique.

IFRS 13.22

Une évaluation de la valeur actuelle d'un actif non financier tient compte de l'aptitude d'un participant au marché à tirer des avantages économiques d'une utilisation optimale de l'actif ou de sa vente à un autre participant au marché susceptible de l'utiliser au mieux.

IFRS 13.27

La Société utilise des techniques d'évaluation appropriées dans les circonstances et pour lesquels les données disponibles sont suffisantes pour évaluer la juste valeur, maximisant l'utilisation des données observables pertinentes et minimisant l'utilisation de données non observables.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

2. RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (Suite)

(l) Instruments financiers (Suite)

Passifs financiers (Suite)

s) Contrats de location

Détermination

La détermination du fait qu'un accord est (ou contient) un contrat de location est basée sur la substance de l'accord à la date d'entrée en vigueur. L'accord est évalué pour savoir si son exécution dépend de l'utilisation d'un ou de plusieurs actifs spécifiques ou si l'accord confère un droit d'utilisation de l'actif ou des actifs, même si ce droit n'est pas explicitement spécifié dans un accord. Le terrain à bail que la société détient est une concession du gouvernement du Kenya, il ne s'agit pas d'un droit d'utilisation (ROU). La divulgation de la concession a été faite en vertu de : Subvention du gouvernement Note 23.

Société en tant que locataire

Des contrats de location à caractère financier qui transfèrent la quasi - totalité des risques et avantages inhérents à la propriété du bien loué à la Société, sont capitalisés au début du contrat de location à la juste valeur du bien loué ou, si elle est inférieure, à la valeur actuelle minimum des dépenses locatives. Les dépenses locatives sont réparties entre les charges financières et la réduction de la dette de location de manière à obtenir un taux d'intérêt constant sur le solde restant de la dette. Les frais financiers sont comptabilisés en charges financières dans le compte de résultat. La société n'a actuellement pas de contrat de location à caractère financier.

Un actif loué est amorti sur la durée de vie utile de l'actif. Cependant, s'il n'y a pas de certitude raisonnable que la Société obtiendra la propriété à la fin de la durée du bail, l'actif est amortie sur la durée la plus courte entre la durée de vie utile estimative de l'actif et la durée du bail.

Les paiements en vue de l'acquisition des droits de jouissance sur les terrains sont traités comme des loyers prépayés d'exploitation et amortis sur la durée du bail. L'amortissement est comptabilisé en charges d'exploitation dans le résultat.

Société en tant que bailleur

Les contrats de location dans lesquels la Société ne transfère pas la quasi-totalité des risques et avantages de la propriété d'un actif sont classés comme contrats de location-exploitation. Les coûts directs initiaux engagés dans la négociation d'un contrat de location sont ajoutés à la valeur comptable de l'actif loué et comptabilisés sur la durée du bail sur la même base que les revenus locatifs. Les loyers conditionnels sont comptabilisés comme produits dans la période où ils sont perçus.

t) Titres immobilisés en vente

Des titres immobilisé échangés contre de la dette dans le cadre du processus de recouvrement de créances sont détenus à titre de stocks, plutôt qu'en vue de rentes ou de spéculation, valorisés au minimum entre le coût et la valeur réalisable nette. Le coût comprend le prix convenu par les parties au moment de la transformation de la créance. La valeur de réalisation nette est le prix de vente estimé dans le cours normal des affaires, basé sur les prix du marché à la date de clôture et actualisé pour la valeur temps de l'argent, s'il s'agit de matériel, moins les coûts à l'achèvement et les coûts estimés de vente. Le coût des stocks comptabilisé dans le résultat de la cession sera déterminé en fonction des coûts concrets encourus sur le bien vendu et une répartition des coûts non spécifiques en fonction de la taille relative du bien vendu. Aucun revenu n'a été comptabilisé pendant l'exercice en cours.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

2. RÉSUMÉ DES PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (Suite)

(l) Instruments financiers (Suite)

Passifs financiers (Suite)

u) Information sectorielle

L'activité principale de la Société est une offre des produits de prêts pour l'aménagement des logements. À ce titre, pour les rapports sectoriels, la Société est organisée en un seul secteur d'exploitation. Compte tenu de cela, la société ne présente pas de rapport sur des secteurs d'activité distincts.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

3. JUGEMENTS COMPTABLES SIGNIFICATIFS, ESTIMATIONS ET HYPOTHESES

Dans le cadre de la préparation des états financiers de la Société, la direction doit faire des estimations et des hypothèses qui influent sur les montants déclarés des produits, charges, actifs et passifs, et les informations d'accompagnement, et la divulgation des passifs éventuels. L'incertitude quant à ces hypothèses et estimations pourrait aboutir à des résultats qui nécessitent un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs ou passifs affectés dans les périodes futures.

Les principales hypothèses concernant l'avenir et les autres principales sources d'incertitude relatives aux estimations à la date de clôture, qui présentent un risque important d'entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et des passifs au cours de la prochaine année financière, sont décrits ci-dessous. La Société a fondé ses hypothèses et estimations sur les paramètres disponibles lorsque les états financiers ont été préparés. Les circonstances et hypothèses actuelles sur les évolutions ultérieures, cependant, peuvent évoluer en raison des changements sur le marché ou des circonstances indépendantes de la volonté de la Société. Ces changements se reflètent dans les hypothèses quand ils se produisent.

La Société examine ses prêts et avances individuellement significatifs à chaque date de clôture afin d'évaluer si une perte de valeur doit être comptabilisée dans le compte de résultat. En particulier, le jugement de la direction est nécessaire dans l'estimation du montant et du calendrier des flux de trésorerie futurs pour déterminer la perte de valeur. Ces estimations sont fondées sur des hypothèses concernant un certain nombre de facteurs et les résultats réels pourraient différer, entraînant des changements futurs de la provision.

Mesure de la provision pour pertes de crédit attendues

L'évaluation de la provision pour pertes de crédit attendues pour les actifs financiers évalués au coût amorti et les FVOCI est un domaine qui nécessite l'utilisation de modèles complexes et d'hypothèses importantes sur les conditions économiques futures et le comportement du crédit (par exemple, la probabilité de défaillance des clients et les pertes qui en résultent).

Un certain nombre de jugements importants sont également requis dans l'application des exigences comptables pour l'évaluation des pertes de crédit attendues (ECL), comme par exemple :

- La détermination des critères d'augmentation significative du risque de crédit ;
- le choix de modèles et d'hypothèses appropriés pour la mesure des pertes de crédit attendues ;
- l'établissement du nombre et de la pondération relative des scénarios prospectifs pour chaque type de produit/marché et la perte de crédit attendue associée ; et
- Création de sociétés ayant des actifs financiers similaires aux fins de l'évaluation de l'ECL.

Modèles d'entreprise et SPPI (uniquement pour le paiement du principal et des intérêts)

La détermination des modèles d'entreprise appropriés et l'évaluation des exigences du SPPI en matière d'actifs financiers peuvent nécessiter un jugement comptable important et avoir un impact significatif sur les états financiers.

Immobilisations corporelles

Des estimations critiques sont faites par les administrateurs pour déterminer les durées de vie utile et les taux d'amortissement des biens et équipements. La réévaluation des terrains et des bâtiments est effectuée tous les cinq ans par une société d'évaluation qualifiée. Les immobilisations corporelles sont décrites plus en détail dans l'annexe 21.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

4. INTÉRÊTS CRÉDITEURS

Prêts au titre du financement de projets
Avances sur lignes de crédit

	2019	2018
	\$EU	\$EU
	6,214,063	8,215,541
	7,410,595	8,759,725
	-----	-----
	13,624,658	16,975,266
Placements auprès des institutions financières	1,713,010	641,401
	-----	-----
	15,337,668	17,616,667
	=====	=====
Répartition géographique - intérêts créditeurs		
Afrique de l'est	7,514,975	8,886,947
Afrique australe	3,926,718	4,641,412
Afrique de l'Ouest et Centrale francophone	1,082,154	1,720,966
Afrique de l'Ouest anglophone	1,100,811	1,725,941
	-----	-----
	13,624,658	16,975,266
	=====	=====

Les principaux types de produits de prêt sont les suivantes :

Les lignes de crédit - à court terme et le financement structuré à moyen terme aux institutions de financement du logement et d'autres institutions pour rétrocession aux particuliers et aux promoteurs ; de nouvelles hypothèques ou le refinancement des prêts hypothécaires existants.

Le financement de projets - prêts de construction / aménagement à moyen terme pour les promoteurs en vue de l'aménagement de nouveaux lotissements, la fourniture d'infrastructures grâce à des programmes de sites et de services, les projets commerciaux (immeubles de bureaux, logements locatifs, centres commerciaux, etc.)

Ces prêts sont classés comme prêts et créances.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

5. INTÉRÊTS ET CHARGES ASSIMILÉES

Fonds provenant des institutions financières et des marchés de capitaux
Frais bancaires

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Fonds provenant des institutions financières et des marchés de capitaux	6,671,360	9,944,939
Frais bancaires	32,604	39,344
	<u>6,703,964</u>	<u>9,984,283</u>
	=====	=====

6. REVENUS ISSUS DE COMMISSIONS ET FRAIS

Commissions – Projet immobilier
Frais d'évaluation – Projet immobilier
Frais d'évaluation – Ligne de crédit
Frais d'entrée – Projet immobilier
Frais d'entrée – Ligne de crédit
Pénalité – Projet immobilier
Pénalité – Ligne de crédit
Commission d'administration – Projet immobilier
Commission d'administration – Ligne de crédit
Autre frais – Ligne de crédit
Autres frais des Projet immobiliers

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Commissions – Projet immobilier	12,697	194,689
Frais d'évaluation – Projet immobilier	150,928	-
Frais d'évaluation – Ligne de crédit	70,000	-
Frais d'entrée – Projet immobilier	46,747	286,990
Frais d'entrée – Ligne de crédit	82,154	129,728
Pénalité – Projet immobilier	478,697	536,355
Pénalité – Ligne de crédit	14,334	12,297
Commission d'administration – Projet immobilier	185,683	279,160
Commission d'administration – Ligne de crédit	67,207	31,804
Autre frais – Ligne de crédit	137,789	20,000
Autres frais des Projet immobiliers	57,494	21,948
	<u>1,303,730</u>	<u>1,512,971</u>
	=====	=====

Segmentation géographique - revenus des frais et commissions
Afrique de l'Est
Afrique Australe
Afrique de l'ouest/ centrale francophone
Afrique de l'ouest Anglophone

Afrique de l'Est	454,263	519,588
Afrique Australe	101,190	194,475
Afrique de l'ouest/ centrale francophone	507,800	467,387
Afrique de l'ouest Anglophone	240,477	331,521
	<u>1,303,730</u>	<u>1,512,971</u>
	=====	=====

Frais d'engagement : Il s'agit de frais payables par l'emprunteur trois mois après la signature du contrat de prêt sur tout montant de prêt non déboursé. Ils s'accumulent au taux de 0,85 % par an sur le montant du prêt non déboursé

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

6. FEES AND COMMISSIONS INCOME (Suite)

Frais d'évaluation : Il s'agit de frais payés par l'emprunteur pour couvrir les dépenses d'évaluation du projet encourues lors de l'évaluation du projet. Ils sont payés avant la signature de l'accord de prêt et sont indiqués à 0,5 % du montant du prêt. Les frais de crédit concernent les frais remboursés aux clients pour les projets annulés.

Frais entrée: These are non-refundable fees paid by the borrower upon signing of the loan agreement stated at 1% on the loan amount.

Pénalité : Il s'agit de frais non remboursables payés par l'emprunteur à la signature de l'accord de prêt, fixés à 1 % du montant du prêt.

Frais de gestion : Il s'agit de frais de gestion des projets, facturés à hauteur de 0,5 % du solde du prêt.

Frais des autres projets : Il s'agit notamment des frais de restructuration et de résiliation payables par l'emprunteur en cas d'annulation du contrat de prêt et des frais d'assurance pour les projets.

7. REVENU DE SUBVENTION

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Subvention du gouvernement Kenyan (Note 23)	3,879	3,879
Subvention d'intérêt de l'Agence Française de Développement (Note 29)	-	-
	-----	-----
	3,879	3,879
	=====	=====

8. AUTRES REVENUS

Revenu locatif*	194,211	278,021
Gain sur la vente d'actifs destinés à la vente	(977)	1,385
Revenu de dividendes - Participation au capital	13,316	14,239
Intérêts sur les prêts au personnel	49,863	42,251
	-----	-----
	256,413	335,896
	=====	=====

* À la date d'établissement du rapport, la société avait conclu des contrats avec des locataires pour les créances de location futures suivantes:

Revenus de location d'exploitation- engagements

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

8. AUTRES REVENUS (Suite)

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Dans un délai d'un an	185,903	229,836
De la deuxième à la cinquième année incluse	497,892	839,268
Plus de cinq ans	6,049	-
	-----	-----
	689,844	1,069,104
	=====	=====

Les baux sont négociés pour une durée moyenne de six (6) ans.

9. CHARGES D'EXPLOITATION

(a) Charges d'exploitation

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Frais de personnel (Note 9(b))	4,913,760	5,267,652
Amortissement des immobilisations corporelles (Note 21)	244,277	270,069
Amortissement des immobilisations incorporelles (Note 22)	146,525	102,639
Amortissement des revenus de subventions (Note 23)	3,879	3,879
Frais d'audit	46,000	46,000
Réunions du conseil d'administration	327,985	377,327
Missions officielles	369,470	220,850
Honoraires des consultants	751,036	721,350
Promotion des entreprises	88,245	206,722
Autres charges administratives*	1,550,466	1,843,151
	-----	-----
	8,441,643	9,059,639
	=====	=====

* Les autres frais administratifs comprennent les frais de traduction, le recrutement, les frais juridiques, l'impression, l'assurance, la communication, etc.

(b) Coûts de personnel

Salaires	3,788,104	4,403,241
Avantages postérieurs à l'emploi (Plans de paiement définis)	403,077	434,620
Congés et indemnités de service	718,915	395,430
Autres couts	3,664	34,361
	-----	-----
Total des coûts de personnel (Annexe 9 (a))	4,913,760	5,267,652
	=====	=====

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

10. GAINS/(PERTES) NETS DE CHANGE

Gains/(Pertes) nets sur les transactions en devises étrangères et réévaluation

	2019	2018
	\$EU	\$EU
	234,957	263,233
	=====	=====

11. DEPENSES LIEES AUX SUBVENTIONS

Intérêt lié à la subvention de l'AFD (note 29)

	-	-
	=====	=====

12. PERTE PAR ACTION

Perte de l'exercice (\$EU)

Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation

Perte par action (en \$EU par action)

	(1,258,829)	(9,233,071)
	94,574	90,191
	(13.31)	(102.37)
	=====	=====

La perte par action est calculée en divisant le bénéfice (perte) de l'exercice attribuable aux actionnaires de la société par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice. Le nombre moyen pondéré d'actions a été calculé comme une approximation raisonnable du nombre d'actions ordinaires en circulation au cours de la période, qui est le nombre d'actions ordinaires en circulation au début de la période ajusté par le nombre d'actions ordinaires émises au cours de la période multiplié par un facteur de pondération temporelle. Il n'y avait aucune activité abandonnée et aucune

action potentiellement dilutive en circulation au 31 décembre 2019 et au 31 décembre 2018

13. SOLDES CAISSE ET BANQUE

Montants en Dollars des Etats Unis (\$EU)

Montants maintenus en d'autres devises :

Kenya Shillings

FCFA

Euro

Rand Sud-Africain

Naira

	2019	2018
	\$EU	\$EU
	2,888,564	8,487,768
	-----	-----
	1,502,268	2,829,095
	103,182	1,913,545
	1,252,136	429,671
	740,934	202
	4,046	21,664
	-----	-----
	3,602,566	5,194,177
	-----	-----
	6,491,129	13,681,945
	=====	=====

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

14. DEPOTS BANCAIRES A COURT TERME

(a) Dépôts à vue et à terme auprès des banques (Détenus à chéance) :

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Amounts in United States Dollars (\$EU)	42,756,664	27,160,389
Less Provision for impaired asset (Note 14 (b))	(1,539,401)	(1,288,029)
	-----	-----
Amounts in United States Dollars (\$EU)	41,217,263	25,872,513
Amounts maintained in other currencies:		
Kenya Shillings	8,046,773	196,682
FCFA	-	2,795,916
Rand	1,218,351	1,911,936
	-----	-----
	9,265,124	4,904,536
	-----	-----
	50,482,386	30,777,049
	=====	=====

(b) Actif déprécié – Espèces et dépôts bancaires

La provision sur actifs dépréciés de 1 539 401 \$EU (1 288 029 \$EU en 2018) concerne un dépôt détenu par la Chase Bank Limited, une banque du Kenya placée sous administration statutaire le 7 avril 2018 par la Banque centrale du Kenya. Le montant est constitué d'une provision sur le dépôt bancaire et d'un ajustement de la dépréciation selon la norme IFRS 9 de 251 372 \$EU au 31 décembre 2019 (2018 : 65 798 \$EU).

(c) Les taux d'intérêt effectifs annuels par devise sont les suivants :

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Dollar des Etats Unis (\$EU)	3.21%	2.45%
Kenya Shillings	8.05%	7.00%
FCFA	-	4.39%
Rand	6.25%	2.75%
	=====	=====

Tous les dépôts bancaires arrivent à échéance dans les trois mois suivant la date de placement.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

15. LES INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Dans le cadre de sa gestion de l'actif et du passif, la société utilise des produits dérivés comme couverture afin de réduire son exposition aux risques de change. Pour ce faire, elle entreprend les swaps de devises. Dans un swap de devises, la société paie un montant déterminé dans une devise et reçoit un montant déterminé dans une autre devise.

Le tableau ci-dessous présente les instruments financiers dérivés. Enregistrés au net des swaps de devises - actifs et passifs à la fin de l'année :

Instruments financiers dérivés

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Au 1er Janvier	1,914	(585,958)
Paiements nets dans le cadre d'accords de swap	-	(587,872)
Charges à payer nettes	344,472	-
Ajustement des taux de change	-	-
	<hr/>	<hr/>
Au 31 Décembre - actif/(passif)	346,386	1,914
	=====	=====

16. BIENS IMMOBILIERS DESTINES A LA VENTE

(a) Immeubles

Au 1er Janvier	3,506,664	3,588,869
Reclassification en vue de la vente	(84,098)	(82,205)
	<hr/>	<hr/>
Au 31 Décembre	3,422,566	3,506,664
	<hr/>	<hr/>

(b) Terrain

Au 1er Janvier	1,221,239	1,221,239
Reclassement des immeubles destinés à la vente	<hr/>	<hr/>
Au 31 Décembre	1,221,239	1,221,239
	<hr/>	<hr/>
Au 31 Décembre	4,643,805	4,727,903
	=====	=====

Les biens immobiliers de la société mises en vente comprennent 11 appartements (2018 : 11) à Eden Beach Resort & Spa à Mombasa au Kenya et 17 maisons (2018 : 18) et des terrains vacants de Athi River, Kenya.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

17. PRETS ET AVANCES AUX CLIENTS

	2019	2018
	\$EU	\$EU
(a) (i) Analyse des prêts et avances		
Au 1er Janvier	216,418,897	269,371,304
Décassements au cours de l'exercice	3,439,565	6,502,161
Remboursements au cours de l'exercice	(50,269,847)	(59,499,750)
Ajustements – Intérêts et frais capitalisés	1,651,740	-
Ajustement lié à la conversion des devises	176,578	45,182
	—————	—————
Au 31 Décembre		
Principal relatif aux prêts et avances	171,416,933	216,418,897
Intérêts et commissions à percevoir	15,833,010	18,913,244
	—————	—————
Prêts bruts	187,249,943	235,332,141
Provision pour dépréciation liée au risque de crédit	(72,615,130)	(70,145,285)
	—————	—————
Prêts et avances nets	114,634,813	165,186,856
	=====	=====

L'écart de conversion concerne la conversion des prêts libellés dans des devises autres que le dollar Américain à la fin de la période de référence.

	2019	2018
	\$EU	\$EU
(ii) Analyse des prêts et avances - profilage		
Portion actuelle	50,299,993	74,662,132
Portion non-courante	64,334,820	90,524,724
	—————	—————
Prêts et avances nets	114,634,813	165,186,856
	=====	=====
(iii) Analyse par produit		
Prêts et avances – Projet Immobilier	50,845,207	73,802,447
Prêts et avances – Ligne de crédit	63,789,606	91,384,409
	—————	—————
Prêts et avances nets	114,634,813	165,186,856
	=====	=====

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

17. PRETS ET AVANCES AUX CLIENTS (Suite)

(b) Dépréciation des prêts et avances

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Au 1er Janvier	70,145,285	41,746,386
Montants amortis (capital et intérêts)		(391,822)
Charge de l'exercice	4,399,090	9,917,984
Recouvrement des créances	(2,043,128)	-
Transition a l'IFRS 9 au 1er Janvier 2019 (Note 1(i))	-	18,855,988
Ajustement de la conversion des devises	113,883	16,749
	-----	-----
Au 31 Décembre	72,615,130	70,145,285
	=====	=====

Id De l'avis des administrateurs, le niveau actuel des provisions reflète une évaluation prudente de la qualité du portefeuille de prêts de la société. Le taux d'intérêt effectif moyen était de 12,04 % (2018 ; 11,45 %) par an.

(c) Analyse des prêts bruts par échéance

	2019	2018
	\$EU	\$EU
En cours de maturation		
Dans un délai d'un an	122,915,125	144,807,418
Un an à cinq ans	59,471,512	79,347,631
Sur cinq Ans	4,863,306	11,177,092
	-----	-----
	187,249,943	235,332,141
	=====	=====

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

18. AUTRE COMPTES DEBITEURS

(a) Analyse d'autres comptes débiteurs

Prêts au personnel

Autres débiteurs et remboursement anticipé

Moins : Provision – Autres comptes débiteurs

Au 31 Décembre

Portion Actuelle

Portion non-courante

Au 31 Décembre

	2019	2018
	\$EU	\$EU
	2,438,561	982,148
	2,395,984	2,214,251
	-----	-----
	4,834,545	3,196,399
	(997,749)	(996,333)
	-----	-----
	3,836,796	2,200,066
	=====	=====
	1,072,786	1,274,980
	2,764,010	925,086
	-----	-----
	3,836,796	2,200,066
	=====	=====

Les prêts et avances au personnel sont accordés conformément au règlement du personnel approuvé par le conseil d'administration. Le taux effectif sur les prêts et avances au personnel était de 5,8 % (2018 : 5,8 %) par an. Les conditions des prêts au personnel libellés en \$EU sont aux taux du marché.

Les prêts automobiles et hypothécaires accordés au personnel à la fin de l'année sont garantis et le règlement se fait en espèces. L'autre catégorie de prêts au personnel n'est pas garantie et le règlement se fait en espèces. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, la société n'a pas enregistré de dépréciation des créances relatives aux montants dus par des parties liées. Cette évaluation est effectuée à chaque exercice par l'examen de la situation financière de la partie liée et du marché sur lequel elle opère.

Les autres débiteurs et les paiements anticipés sont à recevoir sur des durées variables selon la nature de la dette mais généralement dans un délai d'un an.

(b) Provisions sur les autres comptes débiteurs

Au 1er Janvier

Provision additionnelle

Conversion des devises

Au 31 Décembre

	2019	2018
	\$EU	\$EU
	996,333	992,550
	-	-
	1,416	3,783
	-----	-----
	997,749	996,333
	=====	=====

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

19. INVESTISSEMENTS EN COENTREPRISES

Total carrying amounts of Joint ventures:

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Projet Everest Park	1,103,458	1,062,700
Projet Glenwood Gardens	2,328,200	2,339,700
Projet Rugarama Park Estates	264,597	264,833
Projet Kew Gardens	3,696,255	3,667,233
	=====	=====

Part totale des pertes dans les entreprises communes

Projet Everest Park	35,723	(16,294)
Projet Glenwood Gardens	(1,230)	(8,787)
Projet Rugarama Park Estates	(11,500)	(105,370)
Projet Kew Gardens	(1,503)	(3,281)
	21,490	(133,732)
	=====	=====

(a) Projet Everest Park

Le projet Everest Park est un accord de joint-venture entre Shelter Afrique et Everest Limited effectif au 1er Février 2011. Le but de la coentreprise est de posséder, développer, construire et vendre la propriété et les améliorations en question comme un investissement pour la production de revenus. La propriété est située dans la municipalité de Mavoko au Kenya. La joint-venture a été constituée au Kenya et le principal établissement est Shelter Afrique Centre, sur la rue Longonot à Nairobi. Kenya. La joint-venture n'est pas une entité cotée en bourse.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

19. INVESTISSEMENTS EN COENTREPRISES (Suite)

(a) Projet Everest Park (Suite)

Les coentrepreneurs ont les intérêts indivis suivants dans la coentreprise : Shelter Afrique - 50 % et Everest Limited - 50 %. La durée de la coentreprise s'étend jusqu'en janvier 2021.

	2019	2018
	\$EU	\$EU
État de la situation financière de l'entreprise commune :		
Biens immobiliers destinés à la vente	5,304,979	6,342,866
Créances commerciales et autres créances	52,955	50,036
Trésorerie et équivalents de trésorerie	101,104	729,877
	<u>5,459,038</u>	<u>7,122,779</u>
	=====	=====
Dettes commerciales et autres dettes	2,850,368	132,327
	<u>2,850,368</u>	<u>132,327</u>
	=====	=====
Fonds propres	2,608,670	6,990,452
	<u>2,608,670</u>	<u>6,990,452</u>
	=====	=====
Total des fonds propres et passifs	5,459,038	7,122,779
	<u>5,459,038</u>	<u>7,122,779</u>
	=====	=====
Compte du résultat global de la coentreprise :		
Recette	495,320	-
Autres revenus	51,281	22,530
	<u>546,601</u>	<u>22,530</u>
	=====	=====
Charges Directes	(394,281)	-
Bénéfice brut	152,320	22,530
Charges Administratives	(80,874)	(66,759)
	<u>71,446</u>	<u>(44,229)</u>
	=====	=====
Perte avant impôt	71,446	(44,229)
Impôt sur le revenu	-	-
	<u>71,446</u>	<u>(44,229)</u>
	=====	=====
Perte après impôt	71,446	(44,229)
	<u>71,446</u>	<u>(44,229)</u>
	=====	=====
Part de la perte de la coentreprise	35,723	(16,294)
	<u>35,723</u>	<u>(16,294)</u>
	=====	=====
Rapprochement de l'investissement en coentreprise		
1er Janvier	1,062,700	1,064,552
Part du bénéfice/(perte)	35,723	(16,294)
Écarts de conversion	5,034	14,442
	<u>1,103,457</u>	<u>1,062,700</u>
	=====	=====
Au 31 Décembre	1,103,458	1,062,700
	<u>1,103,458</u>	<u>1,062,700</u>
	=====	=====

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

19. INVESTISSEMENTS EN COENTREPRISES (Suite)

(b) Projet Glenwood Gardens

Le projet Glenwood Gardens est une coentreprise entre Shelter Afrique et Glenwood Gardens Limited, effectif au 20 Mai 2015. Le projet est situé à Ndenderu, Ruaka, Comté de Kiambu, Kenya. L'objectif de la coentreprise est d'acquérir, de posséder, de développer, de construire, d'exploiter et de vendre les biens et les améliorations en question en tant qu'investissement pour la production de revenus. La coentreprise a été constituée au Kenya et le principal lieu d'activité est le Centre Shelter Afrique située sur la rue Longonot à Nairobi au Kenya. La joint-venture n'est pas une entité cotée en bourse. Les partenaires ont les intérêts indivis suivants dans la joint-venture : Shelter Afrique - 50 % et Glenwood Gardens Limited - 50 %. La durée de la joint-venture s'étend jusqu'au 1er janvier 2022. En 2018, la JV a été dépréciée à 100%, ce qui signifie que la valeur comptable de la société était nulle. En attendant la saisie de l'entreprise, une petite perte a été enregistrée en 2019. Nous avons comptabilisé notre part de perte et l'avons dépréciée pour que la valeur comptable de la JV reste nulle.

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Bilan de la joint-venture :		
Biens immobiliers destinés à la vente	7,257,168	6,280,109
Solde caisse et banque	3,818	18,992
Créances et autres débiteurs	988,979	981,855
Total de l'Actif	8,249,965	7,280,956
Total du passif	6,036,642	5,081,135
FONDS PROPRES	2,213,322	2,199,821
Total des fonds propres et passif	8,249,964	7,280,956
Compte du résultat global de la joint-venture :		
Autre revenu	-	-
Charges administratives	(2,460)	(14,173)
Perte avant impôt	(2,460)	(14,173)
Impôt sur le revenu	-	-

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

19. INVESTISSEMENTS EN COENTREPRISES (Suite)

(b) Projet Kew Gardens (Suite)

Perte après impôt	(2,460)	(14,173)
	=====	=====
Part des pertes de la coentreprise	(1,230)	(8,787)
	=====	=====
Rapprochement de l'investissement en coentreprise		
1er Janvier	-	783,401
Part de la perte de l'exercice	(1,230)	(8,787)
Écarts de conversion	-	10,669
Dépréciation	1,230	(785,283)
	-----	-----
Au 31 Décembre	-	-
	=====	=====

(c) Projet Kew Gardens

Le projet Kew Gardens est une coentreprise entre Shelter Afrique et Itoga Investments Holdings Limited créée le 8 octobre 2013. L'objectif est de développer, construire et vendre les biens du projet situés à Kilimani. Nairobi. Kenya. La coentreprise a été constituée au Kenya et le principal lieu d'activité est le Centre Shelter Afrique situé sur la rue Longonot. Nairobi. Kenya. La coentreprise n'est pas une entité cotée en bourse.

Les partenaires ont les intérêts indivis suivants dans la JV : Shelter Afrique - 19,8 % et Itoga Investments Holdings Limited - 80,2 %. La durée de la JV s'étend jusqu'au 31 décembre 2020.

	2019	2018
	\$EU	\$EU
État de la situation financière de la JV :		
Biens immobiliers destinés à la vente	16,475,112	14,579,375
Terrain	2,959,695	2,938,376
	-----	-----
Total de l'actif	19,434,807	17,517,751
Total du passif	16,097,635	14,386,556
	-----	-----
Fonds propres	3,337,172	3,131,195
Fonds propres et passif	19,434,807	17,517,751
	=====	=====
Compte des résultats de la JV :		
Charges Administration	(7,912)	(32,730)
	-----	-----

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

19. INVESTISSEMENTS EN COENTREPRISES (Suite)

(c) Projet Kew Gardens (Suite)

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Perte avant impôt	(7,912)	(32,730)
Impôt sur le revenu	-	-
	-----	-----
Perte après impôt	(7,912)	(32,730)
	-----	-----
Part de la perte de la coentreprise	(1,567)	(3,281)
	-----	-----
Rapprochement de l'investissement en JV		
1er Janvier	264,833	264,515
Part des pertes de l'exercice	(1,567)	(3,281)
Écarts de conversion	1,331	3,599
	-----	-----
Au 31 Décembre	264,597	264,833
	-----	-----

(d) Projet Rugarama Park Estates Limited

Rugarama Park Estates Limited est une JV entre Shelter Afrique et la Banque Rwandaise de Développement (BRD) pour entreprendre le développement et la mise en œuvre ultérieure d'un projet de logements abordables. Le projet est situé à Rugarama. Le district de Nyarugenge dans la ville de Kigali s'est associé à la BRD pour cofinancer le développement d'environ 2.700 unités de logement et de services d'infrastructure dans le district de Nyarugenge, Kigali. Le projet est en collaboration avec la Ville de Kigali.

Le principal établissement de Nyarugenge, Kigali, Rwanda. La coentreprise est régie par les lois de la République du Rwanda et n'est pas répertoriée.

Les partenaires ont les intérêts indivis suivants dans la JV : Shelter Afrique - 50 % et la Banque Rwandaise de Développement (BRD) - 50 %. La JV prendra fin à l'achèvement et à la vente de toutes les maisons, au paiement de toutes les dettes de la JV et à la distribution de tous les produits nets de la vente.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

19. INVESTISSEMENTS EN COENTREPRISES (Suite)

(d) Projet Rugarama Park Estates Limited (Suite)

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Bilan de la JV :		
Solde caisse et banque	128,000	33,000
Créance commerciale et autres débiteurs	6,766,000	6,766,000
Immobilisations corporelles	33,000	35,000
	-----	-----
Total de l'actif	6,927,000	6,834,000
	-----	-----
Total du passif	2,378,000	2,246,000
	-----	-----
Fonds Propres	4,549,000	4,588,000
	=====	=====
Total des Fonds propres et passif	6,927,000	6,834,000
	=====	=====
Compte de résultat de la JV :		
Charges Administratives	(23,000)	(56,000)
Ecart de change		(733,000)
Perte avant impôt	(23,000)	(789,000)
Impôt sur le revenu	-	-
	-----	-----
Perte après impôt	(23,000)	(789,000)
	=====	=====
Part de la perte de l'exercice	(11,500)	(105,370)
	=====	=====
Rapprochement de l'investissement en JV		
1er Janvier	2,339,700	2,445,070
Part de la perte de l'exercice	(11,500)	(105,370)
	-----	-----
Au 31 Décembre	2,328,200	2,339,700
	=====	=====

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

20. PLACEMENTS EN ACTION – LA JUSTE VALEUR PAR LE BIAIS DES AUTRES

ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

31 December 2019	Currency	At 1 Janvier Au cout	Ajout Au cout	Conversion des Devises	Evaluation a la juste valeur	Investissement Valeur comptable
		\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU
<i>Evalue au cout</i>						
Pan African Housing Fund LLC (Ile Maurice)	\$EU	2,020,000	395,613	-	(845,613)	1,570,000
Banque de L'Habitat du Burkina Faso (BHBF)	FCFA	348,671	-	(4,932)	56,260	400,000
Caisse Régionale de Refinancement Hypothécaire (CRRH). Togo	FCFA	919,363	-	(20,098)	120,735	1,020,000
Tanzania Mortgage Refinance Company Limited	\$EU	710,000	256,575	-	3,425	970,000
		-----	-----	-----	-----	-----
Total		3,998,034	652,188	(25,030)	(665,193)	3,960,000
		=====	=====	=====	=====	=====
31 December 2018						
<i>Evalue au cout</i>						
Caisse Régionale de Refinancement Hypothécaire (CRRH). Togo	FCFA	925,249	-	-	(5,886)	919,363
Banque de L'Habitat du Burkina Faso (BHBF)	FCFA	1,356,237	-	-	(1,007,566)	348,671
Pan African Housing Fund LLC	\$EU	2,474,867	424,871	-	(879,738)	2,020,000
Tanzania Mortgage Refinance Company Limited	\$EU	1,000,000	-	-	(290,000)	710,000
		-----	-----	-----	-----	-----
Total		5,756,353	424,871	-	(2,183,189)	3,998,034
		=====	=====	=====	=====	=====

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

20. PLACEMENTS EN ACTION (Suite)

Les principales prises de participation de la société se font dans la Caisse Régionale de Refinancement Hypothécaire (CRRH). La Banque de l'Habitat du Burkina Faso (BHBF). Pan African Housing Fund LLC et Tanzania Mortgage Refinance Company Limited. La participation de la société est exprimée en \$EU.

Tous les investissements ont été comptabilisés au coût d'acquisition, car il n'existe pas de prix facilement disponible, les actions n'étant pas négociées sur un marché actif, et leur juste valeur ne pouvant être mesurée de manière fiable. La société n'a pas l'intention de céder les actions à court terme et aucune des actions n'a été décomptabilisé.

Investissement à la Caisse Régionale de Refinancement Hypothécaire de l'UEMOA – CRRH

La Caisse Régionale de Refinancement Hypothécaire (CRRH) est un fonds régional de refinancement hypothécaire créé le 17 juillet 2010 en tant que société anonyme de droit togolais. Le capital initial était de 3,426 millions de FCFA, composé de 342 600 actions d'une valeur nominale de 10 000 FCFA, entièrement souscrites et libérées. Sa principale mission est de soutenir l'émission de prêts à long terme par les principaux prêteurs hypothécaires de la zone de l'Union économique et monétaire ouest-africaine (UEMOA).

Le principal actionnaire de la CRRH est la Banque Ouest Africaine de Développement. Les autres actionnaires sont des banques locales. L'investissement de Shelter Afrique comprend 46.000 actions à une valeur nominale de 10.000 FCFA. La juste valeur a été ajustée à la Suite des recommandations du cabinet d'audit. KPMG dans son rapport aux actionnaires du CRRH-UEMOA en mai 2015 les conseillant sur la nouvelle souscription au capital social qui avait été offerte aux institutions de développement et financières à 12,076 FCFA par action. Il n'y a pas eu d'évaluation ultérieure de cet instrument car il n'y avait pas de prix facilement disponible puisque les actions ne sont pas négociées sur un marché actif et sa juste valeur ne pouvait pas être évaluée de manière fiable.

Investissement à la Banque de l'Habitat du Burkina Faso

La Banque de l'Habitat du Burkina Faso (BHBF) est une société anonyme au capital de 5.000 millions de francs CFA dont le siège est à Ouagadougou, Burkina Faso. Elle a été créée par le gouvernement du Burkina Faso en 2006 pour soutenir le développement du secteur de l'habitat et pour renforcer le marché hypothécaire au Burkina Faso. L'investissement de Shelter Afrique comprend 52.632 actions à une valeur nominale de 10.000 FCFA avec un coût de 13.900 FCFA par action. L'investissement est comptabilisé au coût dans les états financiers car les actions ne sont pas cotées sur un marché actif et la juste valeur ne peut être autrement évaluée de manière fiable.

Pan African Housing Fund LLC

La Pan African Housing Fund (PAHF) est un fonds d'investissement privé sectoriel dont l'objectif principal est de promouvoir directement et indirectement la fourniture de solutions de logement en Afrique. Les investisseurs actuels de la Pan African Housing Fund LLC sont Shelter Afrique, CDC Company plc (CDC), Nederlandse Financierings-Maatschappij voor Ontwikkelingslanden N.V. (FMO), Banque africaine de développement (BAD), Société africaine de réassurance (Africa Re), Banque de commerce et de développement de l'Afrique orientale et australe (Banque de la ZEP) et Phatisa. Le Fonds panafricain du logement cherche à fournir du capital-risque à des projets immobiliers sur la base d'une coentreprise à des promoteurs locaux sélectionnés et travaillés en étroite collaboration avec ces promoteurs pour accroître leurs capacités tant sur le plan technique que sur celui de l'échelle. L'investissement est comptabilisé au coût dans les états financiers car les projets financés sont toujours en cours de construction. La direction a examiné la situation des résultats financiers du FAPH et a conclu qu'il existe des preuves objectives de dépréciation. Une perte de valeur de 488 462 \$EU (2018 : néant) a été comptabilisée en conséquence. Cette dépréciation a été déterminée comme étant la différence entre la valeur comptable de l'investissement et sa valeur recouvrable.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

20. EQUITY INVESTMENTS – FAIR VALUE THROUGH OTHER COMPREHENSIVE INCOME (Suite)

Tanzania Mortgage Refinance Company Limited

La Tanzania Mortgage Refinance Company Ltd (TMRC) est une institution du secteur privé dont l'objectif principal est le développement et la promotion du marché du financement hypothécaire (et donc de la construction résidentielle) par l'apport de liquidités aux prêteurs hypothécaires et le développement du marché obligataire local. L'investissement est comptabilisé au coût dans les états financiers, car il n'y a pas de marché actif pour les actions et la juste valeur ne peut être évaluée de manière fiable.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

21. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Terrain à bail et bâ- timents	Matéri- el de bureau, mobilier et instal- lation	Ordina- teurs	Véhicules	Équipe- ment résiden- tiel, mo- bilier et installa- tions	Cout Total
	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU
COÛT OU ÉVALUATION						
Au 1er Janvier 2018	4,994,091	866,146	495,615	196,293	241,451	6,793,596
Ajout	-	2,628	33,162	-	-	35,790
At 31 Decembre2018	4,994,091	868,774	528,777	196,293	241,451	6,829,386
Comprenant :						
Au cout	3,296,675	868,774	528,777	196,293	241,451	5,131,970
A l'évaluation - 2015	1,697,416	-	-	-	-	1,697,416
Au 1er Janvier2019	4,994,091	868,774	528,777	196,293	241,450	6,829,386
Ajout	7,053	12,804	24,951	-	244	45,052
Retrait	-	(208,730)	(188,817)	-	(39,851)	(437,397)
Au 31 Décembre 2019	5,001,144	672,849	364,911	196,293	201,843	6,437,040
Comprenant :						
Au cout	3,303,728	672,849	364,911	196,293	201,843	4,739,624
A l'évaluation - 2015	1,697,416	-	-	-	-	1,697,416
At 31 Décembre 2019	5,001,144	672,849	364,911	196,293	201,843	6,437,040
DEPRECIATION						
Au 1er Janvier 2018	300,324	623,638	412,461	159,981	105,295	1,601,699
Amortissement de l'exer- cice	124,061	51,255	45,250	24,660	24,843	270,069

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

21. PROPERTY AND EQUIPMENT (Suite)

	Terrain à bail et bâtiments	Matériel de bureau, mobilier et installation	Ordinateurs	Véhicules	Équipement résidentiel, mobilier et installations	Cout Total
	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU
Au 31 Décembre 2018	424,385	674,893	457,711	184,641	130,138	1,871,768
Au 1er Janvier 2019	424,385	674,893	457,711	184,641	130,138	1,871,768
Amortissement de l'exercice	125,824	46,076	37,312	10,275	24,790	244,277
Retrait		(208,730)	(188,708)		(39,851)	(437,289)
Au 31 Décembre 2019	550,209	512,239	306,315	194,916	115,076	1,678,756
VALEUR COMPTABLE NETTE						
Au 31 Décembre 2019	4,450,935	160,610	58,596	1,376	86,767	4,758,284
Au 31 Décembre 2018	4,569,706	193,881	71,066	11,652	111,313	4,957,618

(i) Les bâtiments de la société ont été réévalués pour la dernière fois le 31 décembre 2015 par Ebony Estates Limited, des évaluateurs professionnels indépendants sur la base de la valeur du marché libre. L'écart de réévaluation de 987 667 \$EU a été crédité aux autres éléments du résultat global.

(ii) Les immobilisations corporelles comprennent des actifs d'un coût de 1 103 934 \$EU (2018 : 1 034 704 dollars) qui ont été entièrement amortis. La charge d'amortissement annuelle normale de ces actifs aurait été de 193 671 \$EU (188 684 \$EU en 2018).

(iii) si les terrains et bâtiments loués à bail étaient comptabilisés au coût, leur valeur comptable serait de 3 296 675 \$EU (2018 : 3 296 675 \$EU).

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

22. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Au 1er Janvier	1,085,113	1,063,361
Ajout	199,413	21,752
	<hr/>	<hr/>
Au 31 Décembre	1,284,526	1,085,113
	<hr/>	<hr/>
AMORTISSEMENT		
Au 1er Janvier	960,327	857,688
Amortissement de l'exercice	146,525	102,639
	<hr/>	<hr/>
VALEUR COMPTABLE	1,106,852	960,327
	<hr/>	<hr/>
At 31 Décembre	177,674	124,786
	=====	=====

Les immobilisations incorporelles concernent des logiciels informatiques, dont le principal composant est Oracle ERP, utilisé depuis octobre 2010. Les immobilisations incorporelles comprennent des actifs d'un coût de 613,135 \$EU (2018 : 613,135 \$EU) qui ont été entièrement amortis. La charge d'amortissement annuelle normale de ces actifs aurait été de 131,717 \$EU (2018 : 126,749 \$EU).

23. SUBVENTION DE L'ÉTAT

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Valeur de la subvention reçue	200,000	200,000
	=====	=====
Au 1er Janvier	108,626	112,505
Débloqué sur le compte de résultat (Note 7)	(3,879)	(3,879)
	<hr/>	<hr/>
Au 31 Décembre	104,746	108,626
	=====	=====
Courant	3,879	3,879
Non-courant	100,867	104,747
	<hr/>	<hr/>
	104,746	108,626
	=====	=====
Montants libérés à ce jour :		
Au 1er Janvier	75,855	71,976
Charge de l'exercice	3,879	3,879
	<hr/>	<hr/>
Au 31 Décembre	79,734	75,855
	=====	=====

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

23. SUBVENTION DE L'ÉTAT (Suite)

La subvention concerne un terrain à bail donné par le gouvernement du Kenya pour la construction du bâtiment du siège social de la société. Le terrain a été donné en 1996 et sa valeur présumée capitalisée lors de l'acquisition est amortie sur la durée restante du bail. Le revenu différé correspondant a été présenté dans la note 30 des présents états financiers.

24. FONDS PROPRES

	2019	2018
	\$EU	\$EU
(a) CAPITAL SOCIAL		
Autorisé :		
1.000.000 actions ordinaires de 1.000 \$EU chacune	1,000,000,000	1,000,000,000
	=====	=====
Emis et appelé :		
183.903 (2018 : 183.903) actions ordinaires de 1.000 \$EU chacune	183,903,058	183,903,058
	=====	=====
Libéré :		
<i>Classe A : Emis et entièrement libéré :</i>		
77.668 (2018 : 72.040) actions ordinaires de 1.000 \$EU chacune	77,668,000	72,040,000
<i>Clases B : Emis et entièrement libéré :</i>		
19.720 (2018 : 19.720) actions ordinaires de 1.000 \$EU chacune	19,720,000	19,720,000
	-----	-----
	97,388,000	91,760,000
	=====	=====
Capital exigible	500,000,000	500,000,000
	=====	=====

En tant qu'institution financière de développement supranationale, la Société compte 44 États africains et deux membres institutionnels. La souscription au capital de la Société est effectuée par tous ses membres. L'adhésion à la société est ouverte aux gouvernements africains et aux institutions africaines qui sont classés respectivement en actionnaires de classe A et de classe B. Cette classification est faite à des fins de distinction uniquement et n'implique aucune différence dans les droits attachés aux actions.

Le capital exigible est obligatoire pour les actionnaires existants.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

24. FONDS PROPRES (Suite)

(b) PRIME D'EMISSION

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Au 31 Décembre	43,250,192	38,899,748
	=====	=====

La prime d'émission provient des nouveaux actionnaires et des actionnaires actuels qui prennent des actions supplémentaires dans la société. La prime d'émission est la différence entre la valeur nominale (1 000 \$EU par action) et le prix actuel de l'action. Le prix actuel de l'action est de 1,773 \$EU (2018 : 1,773 \$EU) pour les actionnaires actuels et de 2,334 \$EU (2018 : 2,334 \$EU) pour les nouveaux actionnaires.

Les actionnaires.

(c) MOUVEMENTS DE CAPITAUX LIBÉRÉS

	Nombre d'ac- tions	Actions ordi- naires	Prime d'émis- sion	Total
		\$EU	\$EU	\$EU
Au 1er Janvier 2018	88,622	88,622,000	36,474,074	125,096,074
Capital libéré au cours de l'exercice	3,134	3,134,000	2,422,582	5,556,582
Reprise de fractions d'actions	4	4,000	3,092	7,092
	-----	-----	-----	-----
Au 31 Décembre 2018	91,760	91,760,000	38,899,748	130,659,748
	=====	=====	=====	=====
Au 1er Janvier 2019	91,760	91,760,000	38,899,748	130,659,748
Capital libéré au cours de l'exercice	5,520	5,520,000	4,266,960	9,785,235
Remboursement des dividendes	100	100,000	77,300	179,025
Reprise de fractions d'actions	8	8,000	6,184	14,184
	-----	-----	-----	-----
Au 31 Décembre 2019	97,388	97,388,000	43,250,192	140,638,192
	=====	=====	=====	=====

(d) LA RÉSERVE DE RÉÉVALUATION

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Au 1er Janvier	2,809,279	2,840,964
Transfert de l'excédent d'amortissement aux bénéfices non distribués	(31,685)	(31,685)
	-----	-----
At 31 Décembre	2,777,594	2,809,279
	=====	=====

The revaluation reserve arises from the revaluation of buildings of the Company and is not distributable.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

24. FONDS PROPRES (Suite)

(e) RESERVE DISPONIBLE A LA VENTE

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Au 1er Janvier	(1,831,417)	(1,831,417)
Ajout	(665,193)	-
	<hr/>	<hr/>
At 31 Décembre	(2,496,610)	(1,831,417)
	=====	=====

La réserve de réévaluation des investissements provient de la réévaluation des investissements en capital et n'est pas distribuable.

25. AUTRES CREDITEURS

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Comptes de régularisation	1,703,918	1,893,582
Prestations postérieures à l'emploi	(80,534)	(128,271)
Dépôts de garantie pour les loyers	96,881	91,988
Souscriptions au capital social (fractions d'actions)	26,388	27,982
	<hr/>	<hr/>
	1,746,653	1,885,281
	=====	=====

(i) Mouvement des souscriptions au capital social (fractions d'actions)

Au 1er Janvier	27,982	29,644
Diminution des souscriptions au capital au cours de l'année	(1,595)	(1,662)
	<hr/>	<hr/>
At 31 Décembre	26,388	27,982
	=====	=====

(ii) Souscriptions au capital social (fractions d'actions)

Les fractions d'actions résultent du paiement des souscriptions par les actionnaires. Le montant payé n'est pas suffisant pour acheter une action entière. Les montants sont donc détenus en tant que montants payables aux actionnaires. Une fois que les actionnaires ont effectué des souscriptions avec des fractions supplémentaires, celles qui totalisent un prix d'action complet sont transférées à l'apport en capital des actionnaires sinon, elles sont détenues comme des montants à payer.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

26. PROVISIONS

(i) Indemnités de congé

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Au 1er Janvier	339,567	292,225
Augmentation de la provision	164,956	128,109
Paiement des indemnités de congé	(55,557)	(80,767)
	<hr/>	<hr/>
At 31 Décembre	448,966	339,567
	=====	=====

Les indemnités de congé concernent les droits des employés au congé annuel et au congé dans le pays d'origine et sont reconnues lorsqu'elles sont acquises par les employés.

(ii) Rémunération des services

Description de la rémunération des services

a société gère un accord de gratification pour ses employés qui verse un mois de salaire pour chaque année de service à la date de départ à la retraite ou de cessation d'emploi d'un employé.

Les prestations du manuel des politiques et procédures des ressources humaines approuvé par le conseil d'administration sont définies au moment de la retraite, de la démission, de la cessation d'emploi, du décès ou du licenciement. L'accord de gratification est défini comme un avantage de nature avec des prestations liées aux services passés et au salaire au moment de la sortie. L'accord n'est pas financé et ne comporte pas d'actifs distinct.

Cette provision est estimée selon la méthode des unités de crédit projetées. Les principales hypothèses utilisées pour déterminer cette provision sont un taux d'actualisation de 3,34 % et un taux d'inflation des salaires de 0 % pour l'année suivante, puis de 3,0 % par an.

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Passif net au 1er janvier	1,219,373	1,803,097
Charge nette comptabilisée dans le compte des résultats	648,926	267,321
Prestations et frais payés	(150,874)	(851,045)
	<hr/>	<hr/>
Passif net au 31 décembre	1,717,425	1,219,373
	=====	=====

La société verse également des contributions statutaires à la Caisse nationale de sécurité sociale. Les cotisations sont déterminées par les statuts locaux et sont partagées entre l'employeur et l'employé. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, la société a versé 585 \$EU (713 \$EU en 2018) qui ont été imputés au compte de profits et pertes.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

26. PROVISIONS (Suite)

(iii) Total des Provisions

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Indemnité de conge	448,966	339,567
Rémunération de services	1,717,425	1,219,373
	-----	-----
Total	2,166,391	1,558,940
	=====	=====

27. DIVIDENDES A PAYER

Au 1er Janvier	1,548,143	1,548,143
Reprise sur les fonds propres	(179,025)	-
	-----	-----
At 31 Décembre	1,369,118	1,548,143
	=====	=====

Les administrateurs ne recommandent pas le paiement d'un dividende pour la période actuelle (2018 : néant).

28. RESERVE SPECIALE - FONDATION SHELTER AFRIQUE

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Au 1er Janvier	1,670,352	1,683,652
Paiements au nom de - Fondation SH-AF	(85,075)	(13,300)
	-----	-----
A la fin de l'exercice	1,585,277	1,670,352
	=====	=====

Ce montant est réservé à la Fondation Shelter Afrique dont la création a été approuvée par l'Assemblée Générale Annuelle en juin 2013. La Fondation est enregistrée à Maurice. Une première réunion de son Conseil d'administration, composé des directeurs de Shelter Afrique, s'est tenue à Maurice en 2018. La Fondation devait recevoir un capital d'amorçage de Shelter Afrique par le biais de l'affectation des bénéficiaires. L'objectif du fonds était de mobiliser des fonds pour réduire la pauvreté urbaine en mettant l'accent sur l'octroi de subventions et de financements concessionnels pour des projets de logement destinés aux entreprises à très faible revenu. Le soutien à la recherche en matière d'innovation visant à développer de nouvelles méthodes et de nouveaux procédés de construction. Le renforcement des capacités et les projets caritatifs généraux.

Les administrateurs ne recommandent aucune allocation à la Fondation en 2019.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

29. REVENUS DIFFERES

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Au 1er Janvier	878,257	1,241,186
Amortissement de la subvention du Kenya (annexe 7 et 23)	(3,879)	(3,879)
Intérêts liés à la subvention de l'AFD	5,712	39,425
Frais d'entrées reportés	(107,996)	(398,475)
	<hr/>	<hr/>
At 31 Décembre	772,094	878,257
	=====	=====

La subvention de l'AFD sur l'avantage en intérêts provient d'une facilité de crédit obtenue en 2010/2011 de l'Agence Française de Développement (AFD) de 10 millions d'euros à des taux d'intérêt préférentiels inférieurs aux taux du marché. L'assistance technique de l'AFD est à 3,02 % (taux d'actualisation ajusté) du montant tiré de 10 millions d'euros sur un solde dégressif.

Le taux d'escompte ajusté est la différence entre ce que Shelter Afrique paie sur la facilité de crédit et ce qu'elle aurait payé au taux du marché en vigueur. Ceci est conforme à l'accord de facilité de crédit entre l'AFD et Shelter Afrique. L'avantage d'intérêt est ce qui est classé comme une subvention puisque les fonds sont reçus à des taux concessionnels (différents des taux existants sur le marché).

Les frais d'entrée de crédit reportés concernent les frais d'entrée de crédit payés d'avance pour les prêts et avances reportés sur des périodes futures.

30. NOTES À MOYEN TERME

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Obligation du CFA - (2014 - 2020)	5,116,466	8,715,179
Intérêts dus sur les prêts	115,646	194,671
Charges différées sur les obligations à moyen terme	(468,707)	(624,827)
	<hr/>	<hr/>
	4,763,406	8,285,023
	=====	=====
Analyse de maturité des obligations à moyen terme :		
Maturité :		
Dans un délai d'un an	3,526,623	3,055,916
Un an à cinq ans	1,236,783	5,229,107
	<hr/>	<hr/>
	4,763,406	8,285,023
	=====	=====

L'obligation de la Communauté Financière Africaine-Franc (FCFA (2014-2020)) était de 10 milliards de FCFA (18,5 M\$EU) et a été levée en 2014 par la CGF Bourse pour la durée de 2014 à 2020 à un taux d'intérêt de 6,6% par an.

Les obligations à moyen terme sont toutes non garanties.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

31. LIGNES DE CREDIT

				2019	2018
	Date effective	Date d'échéance	Devise	\$EU	\$EU
Banque Africaine de développement (BAD)	2010	2021	\$EU	9,315,789	9,315,789
Agence Française de Développement (AFD)	2010	2020	EURO	-	-
AFD \$EU Loan	2014	2023	\$EU	6,557,930	11,250,000
Commercial Bank of Africa \$EU	2015	2020	\$EU	-	1,880,460
Commercial Bank of Africa-KES	2015	2020	KES	6,124,916	8,345,926
European Investment Bank	2014	2020	\$EU	4,207,863	7,050,116
AFD KES social Housing	2013	2023	KES	2,378,647	3,685,549
Prêt syndiqué de la CBA	2014	2020	\$EU	-	-
Financement commercial de la BAD	2014	2020	\$EU	4,150,982	11,920,000
KFW BANKEGRUPPE	2015	2024	\$EU	11,733,966	19,650,000
Ghana International Bank	2018	2020	\$EU	1,303,988	2,183,333
CFA-Banque ouest africaine de développement (BOAD)	2018	2020	CFA	3,126,898	5,351,664
Islamic Corporation for Development	2015	2020	\$EU	15,645,289	26,200,000
Intérêt à payer			\$EU	2,347,354	1,657,098
				<u>66,893,621</u>	<u>108,489,934</u>
				=====	=====
Analyse des emprunts par maturité :					
Maturité :					
(i)	Dans un délai d'un an			26,351,488	40,266,817
	Un an à cinq ans			40,072,306	68,223,117
	Sur cinq ans			469,827	-
				<u>66,893,621</u>	<u>108,489,934</u>
				=====	=====
(ii)	LIGNES DE CREDIT – PROFILAGE				
	Portion actuelle			26,351,488	40,266,817
	Portion non-courante			40,542,134	68,223,117
				<u>66,893,621</u>	<u>108,489,934</u>
				=====	=====

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

31. LIGNES DE CREDIT (Suite)

Les taux d'intérêt effectifs étaient de 4,722 % par an (2018) : 4,47 % pour les prêts libellés en dollars américains, 7,69 % par an (2018 : 7,65 %) pour les prêts libellés en F CFA et 14 % par an (2018 : 13,39 % pour les prêts libellés en Shillings du Kenya. Tous les prêts sont sans garantie.

Au cours de l'année, la société n'a pas été conforme à certaines clauses des prêts relatifs à ses lignes de crédit. La société a négocié avec les prêteurs des lignes de crédit un accord de moratoire qui limite le service de la dette principale en attendant la restructuration de la dette.

32. MESURE DE LA JUSTE VALEUR

La société classe les mesures de la juste valeur selon une hiérarchie de la juste valeur qui reflète l'importance des données utilisées pour effectuer les mesures. La hiérarchie des justes valeurs comporte les niveaux suivants :

- (a) Prix cotés (non ajustés) sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques (niveau 1) ;
- (b) Les données autres que les prix cotés inclus dans le niveau 1 qui sont observables pour l'actif ou le passif. Soit directement (c'est-à-dire sous forme de prix), soit indirectement (c'est-à-dire dérivés des prix) (niveau 2) ; e
- (c) Les données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (données non observables) (niveau 3).

La Direction a estimé que la juste valeur de la trésorerie et des dépôts à court terme, des créances commerciales, des dettes commerciales, des emprunts bancaires, des swaps de devises à recevoir et à payer et des autres passifs à court terme se rapproche de leur valeur comptable, en raison principalement des échéances à court terme de ces instruments. La juste valeur est le prix qui serait reçu pour vendre un actif ou payé pour transférer un passif dans une transaction ordonnée entre les participants du marché à la date d'évaluation.

Les méthodes et hypothèses suivantes ont été utilisées pour estimer les justes valeurs :

Les créances/emprunts à long terme à taux fixe et à taux variable sont évalués par l'entreprise sur la base de paramètres tels que les taux d'intérêt. Les facteurs de risque spécifiques à chaque pays. La solvabilité individuelle du client et les caractéristiques de risque du projet financé. Sur la base de cette évaluation. Des provisions sont prises en compte pour les pertes attendues de ces créances.

Les justes valeurs des obligations cotées sont basées sur les cotations de prix à la date de clôture. La juste valeur des instruments non cotés des emprunts bancaires et des autres passifs financiers. Ainsi que des autres passifs financiers à long terme est estimée en actualisant les flux de trésorerie futurs à l'aide des taux actuellement disponibles pour les dettes à des conditions similaires du risque de crédit et des échéances résiduelles.

En plus d'être sensible à un changement raisonnablement possible des flux de trésorerie prévus ou du taux d'actualisation, la juste valeur des instruments de capitaux propres est également sensible à un changement raisonnablement possible des taux de croissance. L'évaluation exige que la direction utilise des données non observables dans le modèle dont les données non observables significatives sont présentées dans les tableaux ci-dessous. La direction évalue régulièrement une gamme d'alternatives raisonnablement possibles pour ces données non observables significatives et détermine leur impact sur la juste valeur totale.

La juste valeur des emprunts et des prêts portant intérêt de la société est déterminée en utilisant la méthode DCF en utilisant un taux d'actualisation qui reflète le taux d'emprunt de l'émetteur à la fin de la période de reporting. Le risque de non-exécution propre à la société au 31 décembre 2009 a été évalué dans le cadre de la restructuration financière et est couvert de manière adéquate. La juste valeur des biens immobiliers a été déterminée en utilisant une méthode comparable à celle du marché. Cela signifie que les évaluations effectuées par l'évaluateur sont basées sur les prix du marché actif ajusté de manière significative pour tenir compte des différences de nature, d'emplacement ou d'état de la propriété spécifique.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

32. MESURE DE LA JUSTE VALEUR (Suite)

Au 31 décembre 2019, la juste valeur des biens immobiliers est basée sur les évaluations effectuées en 2015 par Ebony Estates Limited, des évaluateurs indépendants accrédités.

Le tableau suivant présente la hiérarchie de l'évaluation à la juste valeur des actifs et passifs de la société au 31 décembre 2019.

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU
Immobilisations corporelles		4,450,935		4,450,935
Passifs financiers :				
Titres de créance cotés :				
Obligation en FCFA 5 - 6.60% 2014-2020	-			-
Lignes de crédit		66,893,621		66,893,621
	=====	=====	=====	=====

Les principales données non observables utilisées dans l'évaluation de la juste valeur, classées aux niveaux 2 et 3 de la hiérarchie des justes valeurs, ainsi qu'une analyse de sensibilité quantitative au 31 décembre 2019, sont présentées ci-dessous :

Description	Méthode d'évaluation	Importants apports inobservables	Sensibilité	Impact sur la juste valeur Augmentation/ (Reduction)
Immobilisations corporelles	Approche comparable au marché	Estimation de la valeur locative par m ² et par mois	0.5%	22,254.68
Lignes de crédit	DCF	Risque de non-exécution	0.1%	66,893.62
			=====	=====

Le tableau suivant présente la hiérarchie de l'évaluation à la juste valeur des actifs et des passifs de la société pour 2018. Informations quantitatives sur la hiérarchie de l'évaluation à la juste valeur des actifs et des passifs au 31 décembre 2018 :

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

32. FAIR VALUE MEASUREMENT (Suite)

Le tableau suivant présente la hiérarchie de l'évaluation à la juste valeur des actifs et des passifs de la société pour 2018. Informations quantitatives sur la hiérarchie de l'évaluation à la juste valeur des actifs et des passifs au 31 décembre 2018 :

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU
Immobilisations corporelles	-	4,569,706	-	4,569,706
Passifs financiers :				
Titres de créances cotés :				
Obligation en FCFA 5 - 6.60% 2014-2020	8,715,179	-	-	8,715,179
Lignes of crédit	-	108,489,934	-	108,489,934
	=====	=====	=====	=====

Les principales données non observables utilisées dans l'évaluation de la juste valeur, classées dans les niveaux 2 et 3 de la hiérarchie de la juste valeur, ainsi qu'une analyse de sensibilité quantitative au 31 décembre 2018, sont présentées ci-dessous :

Description	Méthode d'évaluation	Importants apports inobservables	Sensibilité	Impact sur la juste valeur Augmentation/ (Reduction)
Immobilisations corporelles	Approche comparable au marché	Importants apports inobservables	0.5%	22,849
Lignes de crédit	DCF	Risque de non-exécution	0.1%	108,490
			=====	=====

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

33. NOTES SPÉCIFIQUES AU TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

(a) Rapprochement de la perte de l'exercice et de la trésorerie générée par/ (utilisée dans) les opérations

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Perte de l'exercice	(1,258,829)	(9,233,071)
<i>Ajustements pour :</i>		
Charges d'intérêts sur les fonds provenant des institutions financières et des marchés de capitaux (note 5)	6,703,964	9,984,283
Gain sur la cession d'un immeuble de placement détenu en vue de sa vente	(1,122)	-
Depreciation of property and equipment (Note 21)	244,277	270,069
Amortissement des immobilisations corporelles (note 21)	3,879	3,879
Amortissement des revenus de subventions (note 23)	146,525	102,639
Amortissement des actifs incorporels (note 22)	665,193	-
Perte de valeur des participations (note 20)	(21,426)	133,732
Part des (bénéfices)/pertes des entreprises communes (note 19)	-	785,283
Dépréciation de la coentreprise (note 19)	(6,366)	(28,705)
Perte/(gain) de change net(te) – placements en actions	25,029	-
Perte/(gain) de change net(te) - lignes de crédit	(51,241)	(113,097)
Perte/(gain) de change net(te) - obligations à moyen terme	(170,748)	4,962
	<hr/>	<hr/>
Flux de trésorerie provenant des bénéfices d'exploitation avant variation des actifs et passifs	6,279,135	1,909,973
<i>Mouvements dans :</i>		
Prêts et avances aux clients	50,552,043	82,215,132
Placements en actions (Annexe 20)	-	2,166,353
Autres comptes débiteurs	(1,636,729)	184,982
Actifs financiers dérivés	(344,472)	-
Autres dettes et provisions	483,007	308,166
Passifs financiers dérivés	-	(587,872)
Revenu différé	(106,163)	(362,929)
IFRS 9 Dépréciation sur les bénéfices non distribués	-	(19,046,454)
IFRS 9 Dépréciation sur la réserve de réévaluation des investissements	-	(2,166,353)
	<hr/>	<hr/>
Flux net de trésorerie généré par les opérations	55,226,821	64,620,998
	=====	=====

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

33. NOTES SPÉCIFIQUES AU TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE (Suite)

(b) Trésorerie et équivalents de trésorerie :

Aux fins d'établir l'état des flux de trésorerie, les équivalents de trésorerie comprennent les soldes suivants dans l'état de la situation financière :

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Solde Banque et Caisse (Note 13)	6,491,129	13,681,945
Dépôt bancaire à court terme (Note 14)	50,482,386	30,777,049
	-----	-----
Trésorerie et équivalents de trésorerie	56,973,516	44,458,994
	=====	=====

Les dépôts à court terme sont effectués pour des périodes variables allant d'un jour à trois mois, en fonction des besoins immédiats de liquidités de l'entreprise, et rapportent des intérêts aux taux respectifs des dépôts à court terme. Aux fins de l'établissement de l'état des flux de trésorerie, les équivalents de trésorerie comprennent les placements liquides à court terme qui sont facilement convertibles en un montant connu de liquidités et qui étaient à trois mois de l'échéance au moment de leur acquisition.

(c) Analyse de l'évolution des lignes de crédit :

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Au 1er Janvier	108,489,934	144,837,414
Emprunts supplémentaires au cours de l'exercice	-	-
Remboursements au cours de l'exercice	(42,221,877)	(35,990,714)
Charge d'intérêt de l'exercice	6,306,277	6,839,922
Intérêt payé au cours de l'année	(5,629,472)	(7,083,591)
Gain net de change	(51,241)	(113,096)
	-----	-----
At 31 Décembre	66,893,621	108,489,934
	=====	=====

(d) Analyse de l'évolution des billets à moyen terme

Au 1er Janvier	8,285,023	28,811,711
Emprunts supplémentaires au cours de l'exercice	-	-
Remboursements au cours de l'exercice	(3,426,791)	(20,090,873)
Charge d'intérêt de l'exercice	432,556	1,688,646
Intérêt payé au cours de l'année	(356,634)	(2,129,423)
Gain net de change	(170,748)	4,963
	-----	-----
At 31 Décembre	4,763,406	8,285,023
	=====	=====

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

(e) Autres charges financières

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Charges d'intérêts sur les lignes de crédit (note 33(c))	6,306,277	6,839,922
Charges d'intérêts sur les obligations à moyen terme (note 33(d))	432,556	1,688,646
Autres (gains)/pertes financières	(34,869)	1,455,715
	-----	-----
Total des intérêts et charges assimilées (note 5)	6,703,964	9,984,283
	=====	=====

34. ENGAGEMENTS ET PASSIFS ÉVENTUELS

(a) Engagements

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Prêts-projets approuvés et signés	7,282,052	1,128,216
Engagements relatifs aux placements en actions et coentreprises	1,216,200	1,535,886
Budget d'investissement	445,200	784,000
	-----	-----
	8,943,452	3,448,102
	=====	=====

(b) Passifs éventuels:

- (i) La société est défenderesse dans les procédures judiciaires engagées contre elle par des tiers et est également demanderesse dans les procédures judiciaires engagées contre des tiers. Comme la société fait partie du secteur financier, elle fait l'objet de poursuites judiciaires dans le cadre de ses activités normales. Bien qu'il ne soit pas possible de prévoir ou de déterminer les résultats finaux des procédures judiciaires en cours ou imminentes (y compris les litiges), les administrateurs, après avoir demandé l'avis du conseiller juridique de la société, sont d'avis que l'issue de ces procédures et réclamations n'aura pas d'impact significatif sur la situation financière ou les performances de la société. Le montant n'a pas été divulgué, car ces montants sont invérifiables.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

35. TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES

Les transactions entre parties liées concernent les directeurs, le personnel de gestion clé et les intérêts dans les coentreprises.

(a) Personnel clé de Direction

À l'exception des prêts et avances au personnel s'élevant à 2 438 561 \$EU (2018 : 982 148 \$EU), mentionnés dans la note 19, aucune autre transaction entre parties liées n'a été effectuée au cours de l'exercice entre la société et le personnel. Au 31 décembre 2009, les prêts au personnel accordés aux principaux dirigeants s'élevaient à 1 479 753,23 \$EU (2018 : 285 154 \$EU). Les intérêts perçus sur les prêts et avances au personnel accordé aux principaux dirigeants au 31 décembre 2019 s'élevaient à 49 864 \$EU (2018 : 42 250 \$EU).

La rémunération des membres de la Direction clé au cours de l'année a été la suivante :

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Salaires et autres avantages à court terme	1,368,088	1,085,326
Prestations postérieures à l'emploi	121,849	105,860
	<hr/>	<hr/>
	1,489,937	1,191,186
	=====	=====
Rémunération des Administrateurs		
Avantages à court terme : honoraires pour les services rendus en tant qu'administrateur	327,985	179,790
	=====	=====

(b) Investissement en Joint-ventures

La société a accordé à ses JV des prêts à des taux d'intérêt similaires à ceux accordés à ses autres clients. Ces prêts sont entièrement garantis.

	2019	2018
	\$EU	\$EU
<i>Projet Everest Park</i>		
Au 1er Janvier	2,455,945	1,148,356
Prêt octroyé	843,979	1,233,181
Intérêt sur le prêt	429,288	327,370
Remboursements	(1,687,087)	(252,962)
	<hr/>	<hr/>
Total	2,042,125	2,455,945
	=====	=====

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

35. TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES (Suite)

Projet Glenwoods Gardens

	2019	2018
	\$EU	\$EU
Au 1er Janvier	3,700,472	3,538,801
Prêt octroyé	-	-
Intérêt sur le prêt	-	161,671
Remboursements	-	(230,703)
	-----	-----
Total	3,700,472	3,700,472
	=====	=====
<i>Projet Kew Gardens</i>		
Au 1er Janvier	11,117,157	11,117,157
Prêt octroyé	-	-
Intérêt sur le prêt	-	-
	-----	-----
Total	11,117,157	11,117,157
	=====	=====

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Les activités de la société l'exposent à divers risques financiers et ces activités impliquent l'analyse, l'évaluation, l'acceptation et la gestion d'un certain degré de risque ou d'une combinaison de risques. La prise de risque est au cœur de l'activité financière et les risques opérationnels sont une conséquence inévitable de l'activité. L'objectif de la société est donc d'atteindre un équilibre approprié entre le risque et le rendement et de minimiser les effets négatifs potentiels sur les résultats financiers de la société.

Les politiques de gestion des risques de la société visent à identifier et à analyser ces risques, à fixer des limites de risques tolérables et des contrôles appropriés, et à surveiller les risques et le respect des limites au moyen de systèmes d'information fiables et actualisés.

La société révisé régulièrement ses politiques et systèmes de gestion des risques pour tenir compte de l'évolution des marchés, des produits et des meilleures pratiques émergentes. La gestion des risques est assurée par divers comités sous la supervision du conseil d'administration. Le programme de gestion des risques repose sur une surveillance active du conseil d'administration et de la direction générale des politiques et des procédures adéquates, des contrôles internes et une surveillance des risques adéquats ainsi que des systèmes d'information de gestion.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

Le conseil d'administration fournit des principes écrits pour la gestion globale des risques, ainsi que des politiques écrites couvrant des domaines spécifiques tels que le risque de change, le risque de taux d'intérêt, le risque de crédit et l'utilisation d'instruments financiers non dérivés. En outre, les services de gestion des risques et d'audit interne sont responsables de l'examen indépendant de la gestion des risques et de l'environnement de contrôle. Les principaux types de risques auxquels la société est exposée sont le risque de crédit, le risque de liquidité, le risque de marché et d'autres risques opérationnels

	2019	2018
	\$EU	\$EU
(a) Gestion des fonds propres		
Capital social et prime d'émission	140,638,192	130,659,748
Bénéfices non distribués	(28,083,460)	(27,521,509)
Réserve pour pertes de crédit	1,000,000	1,000,000
Réserve disponible à la vente	(2,496,610)	(1,831,417)
Excédent de réévaluation	2,777,594	2,809,279
Réserves spéciales - Fondation SH-AF	1,585,277	1,670,352
	-----	-----
Fonds propres	115,420,993	106,786,453
	-----	-----
Lignes de crédit	66,893,621	108,489,934
Billets à moyen terme	4,763,406	8,285,023
	-----	-----
Total des Capitaux d'Emprunt	71,657,027	116,774,957
	-----	-----
Total des fonds propres	187,078,020	223,561,410
	=====	=====
Ratio d'endettement	0.62	1.1
	=====	=====

Les objectifs de la société en matière de gestion du capital, qui est un concept plus large que celui de "capitaux propres" dans l'état de la situation financière, sont les suivants:

- Faire correspondre le profil de son actif et de son passif en tenant compte des risques inhérents à l'entreprise ;
- Maintenir la solidité financière pour soutenir la croissance des nouvelles entreprises ;
- Conserver une flexibilité financière en maintenant une forte liquidité et un accès à un éventail de marchés de capitaux ;

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

- Affecter efficacement le capital pour soutenir la croissance ;
- Gérer les risques liés aux fluctuations des taux de change ; et
- Préserver la capacité de la société à poursuivre ses activités afin qu'elle puisse continuer à offrir des rendements aux actionnaires et bénéfices aux autres parties prenantes.

La société dispose de plusieurs sources de capitaux et cherche à optimiser sa structure d'endettement afin de s'assurer qu'elle peut constamment maximiser le rendement pour les actionnaires. L'adéquation des fonds propres est contrôlée régulièrement par la direction de la société et trimestriellement par le conseil d'administration. La société s'est engagée à respecter le cadre de Bâle II sur l'adéquation des fonds propres qui consiste à fixer un montant de capital-risque minimum pour se prémunir contre les pertes imprévues. La société a fixé un ratio minimum d'adéquation des fonds propres de 25 %. Ce ratio s'élevait à 27,54% en 2019 (2018 26,6%) Le ratio d'adéquation des fonds propres a été obtenu en prenant les fonds propres de base de la société exprimés en pourcentage de ses actifs pondérés en fonction des risques.

La structure du capital de la société est constituée de la dette qui comprend les billets à moyen terme et les lignes de crédit présentés respectivement dans les annexes 31 et 32. et des capitaux propres attribuables aux actionnaires qui comprend le capital émis et payé. Les réserves et les bénéfices non distribués comme indiqué dans l'annexe 25. La trésorerie et les soldes bancaires ne sont pas compensés avec les emprunts pour déterminer la dette totale car la société considère que cela n'est pas pertinent pour son processus de gestion des risques dans la détermination des ratios d'endettement.

(b) Gestion du Risque de Crédit

Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque de subir une perte financière si l'un des clients de Shelter Afrique. Clients ou contreparties du marché ne respectent pas leurs obligations contractuelles envers Shelter Afrique. Le risque de crédit découle principalement des prêts et avances des clients et des engagements de prêts découlant de ces activités de prêt. Mais peut également découler des rehaussements de crédit fournis tels que les garanties financières et les lettres de crédit. Shelter Afrique est également exposée à d'autres risques de crédit découlant de la trésorerie et des soldes bancaires ainsi que des dépôts à court terme. Aux fins de l'établissement de rapports sur la gestion des risques. Shelter Afrique considère et consolide tous les éléments d'exposition au risque de crédit.

Gestion du risque de crédit

Le risque de crédit est le plus grand risque pour les activités de Shelter Afrique ; la direction gère donc soigneusement son exposition au risque de crédit. Le Conseil d'administration a délégué la responsabilité de la gestion du risque de crédit à son Audit. Comité des Finances, risques et Audit. Le Comité des finances, risques et audit est responsable de la supervision du risque de crédit de Shelter Afrique, y compris :

- Formulation de politiques de crédit en consultation avec les unités commerciales couvrant les exigences en matière de garanties. L'évaluation du crédit, le classement et la déclaration des risques, les procédures documentaires et juridiques et la conformité aux exigences réglementaires et légales ;
- L'établissement de la structure d'autorisation pour l'approbation et le renouvellement des facilités de crédit;

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

(b) Gestion du Risque de Crédit (Suite)

- Examen et évaluation du risque de crédit, le crédit évalue toutes les expositions de crédit dépassant les limites désignées avant que les facilités ne soient engagées auprès des clients par l'unité opérationnelle concernée. Les renouvellements et les examens des facilités sont soumis au même processus d'examen;
- Limitation des concentrations d'exposition aux contreparties et aux secteurs d'activité pour les prêts et les avances;
- Développer et maintenir le classement des risques de Shelter Afrique afin de classer les expositions en fonction du degré de risque de perte financière encouru et de concentrer la gestion sur les risques associés. Le système de classement des risques est utilisé pour déterminer où des provisions pour dépréciation peuvent être nécessaires pour des expositions de crédit spécifiques. Le cadre actuel de classement des risques comprend cinq catégories reflétant divers degrés de risque de défaillance et la disponibilité de garanties ou d'autres mesures d'atténuation du risque de crédit. La responsabilité de la fixation des niveaux de risque incombe au comité exécutif ou au comité d'approbation finale, selon le cas. Les niveaux de risque sont soumis à des examens réguliers par le service des risques de l'entreprise;
- L'examen de la conformité des unités d'affaires avec les limites d'exposition convenues, y compris celles pour des secteurs sélectionnés, le risque pays et les types de produits. Des rapports réguliers sont fournis au Crédit aux entreprises sur la qualité de crédit des portefeuilles locaux et des mesures correctives appropriées sont prises
- Fournir des conseils, des orientations et des compétences spécialisées aux unités commerciales afin de promouvoir les meilleures pratiques dans l'ensemble de Shelter Afrique en matière de gestion du risque de crédit. Chaque unité d'affaires est tenue de mettre en œuvre.

a) Prêts et avances

L'estimation de l'exposition au risque de crédit à des fins de gestion des risques est complexe et nécessite l'utilisation de modèles car l'exposition varie en fonction des changements des conditions du marché des flux de trésorerie attendus et du passage du temps. L'évaluation du risque de crédit d'un portefeuille d'actifs implique des estimations supplémentaires quant à la probabilité de survenance de défauts, des ratios de pertes associés et des corrélations de défaut entre les contreparties. Shelter Afrique mesure le risque de crédit à l'aide de la probabilité de défaut (PD). L'exposition en cas de défaut (EAD) et la perte en cas de défaut (LGD). Cette approche est similaire à celle utilisée pour mesurer la perte de crédit attendue (ECL) dans le cadre de la norme IFRS 9.

Classement des risques de crédit

Shelter Afrique utilise des notations du risque de crédit qui reflètent son évaluation de la probabilité de défaut et les caractéristiques spécifiques de chaque contrepartie. Divers facteurs qualitatifs et quantitatifs tels que l'état des arriérés de la facilité, les restructurations de la facilité ainsi que l'évaluation des risques spécifiques au secteur sont pris en compte. En outre, la notation du crédit permet d'intégrer le jugement expert de l'équipe chargée du risque de crédit dans la notation interne finale de chaque exposition. Cela permet de prendre en compte des considérations qui ne sont pas nécessairement saisies dans le cadre des autres données introduites dans le modèle.

Mesure des pertes prévues de crédit

La norme IFRS 9 décrit un modèle de dépréciation en trois étapes basées sur les changements de la qualité du crédit depuis la comptabilisation initiale, comme résumé ci-dessous:

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

(b) Gestion du Risque de Crédit (Suite)

a) Prêts et avances (Suite)

Mesure des pertes prévues de crédit (Suite)

- Un instrument financier qui n'est pas affecté par un crédit lors de sa comptabilisation initiale est classé en "Stage 1" et son risque de crédit est surveillé en permanence par Shelter Afrique.
- Si une augmentation significative du risque de crédit ("SICR") depuis la comptabilisation initiale est identifiée, l'instrument financier est déplacé à l' "Etape 2" mais n'est pas encore considéré comme étant déprécié.
- Si l'instrument financier est déprécié, il passe alors à l' "Etape 3".
- Les instruments financiers en Stage 1 ont leur ECL évaluée à un montant égal à la partie des pertes de crédit attendues sur la durée de vie qui résultent d'événements de défaut possibles au cours des 12 prochains mois. Les instruments en Stage 2 ou 3 ont leur ECL mesurée sur la base des pertes de crédit attendues sur la durée de vie. Une description des données, des hypothèses et des techniques d'estimation utilisées pour mesurer la LCE est fournie dans la présente note.
- Un concept omniprésent dans l'évaluation de la LCE conformément à l'IFRS 9 est qu'elle doit tenir compte des informations prospectives.
- Les actifs financiers dépréciés achetés ou créés sont ceux qui sont dépréciés lors de leur comptabilisation initiale. Leur ECL est toujours évaluée sur la base de la durée de vie (étape 3).

Augmentation considérable du risque de crédit (ACRC)R

Shelter Afrique considère qu'un instrument financier a connu une augmentation significative du risque de crédit (ACRC) sur la base de son évaluation des facteurs quantitatifs et qualitatifs ou lorsque les critères de garantie ont été remplis.

Shelter Afrique a pris en compte les éléments suivants pour déterminer l'échelonnement des facilités :

Les facteurs qualitatifs :

Le risque perçu par le client (c'est-à-dire élevé, moyen ou faible)

Facteurs quantitatifs : Il s'agit des éléments suivants :

- L'état des arriérés des crédits
- Nombre de restructurations. Le cas échéant
- Raisons de la restructuration

L'évaluation de l'ACRC intègre des informations prospectives. Les critères utilisés pour identifier les ACRC sont contrôlés et révisés périodiquement par l'équipe indépendante chargée des risques de crédit pour en vérifier la pertinence. Un filet de sécurité est appliqué et l'instrument financier considéré comme ayant connu une augmentation significative du risque de crédit si l'emprunteur est en retard de plus de 30 jours sur ses paiements contractuels.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

(b) Gestion du Risque de Crédit (Suite)

a) Prêts et avances (Suite)

Mesure des pertes prévues de crédit (Suite)

Définition de la défaillance et des actifs dépréciés

Shelter Afrique définit un instrument financier comme étant en défaut de paiement lorsque l'emprunteur est en retard de plus de 90 jours sur ses paiements contractuels. Cette définition a été utilisée de manière cohérente pour toutes les entrées de l'ECL, c'est-à-dire la DP, EAD et LGD. Les critères ci-dessus ont été appliqués à tous les instruments financiers détenus par Shelter Afrique et sont conformes à la définition de la défaillance utilisée à des fins de gestion interne du risque de crédit.

La définition du défaut a été appliquée de manière cohérente pour modéliser la probabilité de défaut (PD). L'exposition en cas de défaut (EAD) et la perte en cas de défaut (LGD) tout au long des calculs des pertes attendues de Shelter Afrique.

Mesure de l'ECL - Explication des données, hypothèses et techniques d'estimation

La perte de crédit attendue (ECL) est mesurée sur une base de 12 mois (12M) ou sur la durée de vie, selon qu'une augmentation significative du risque de crédit s'est produite depuis la comptabilisation initiale ou qu'un actif est considéré comme ayant subi une perte de crédit. Les pertes de crédit attendues sont le produit actualisé de la probabilité de Défaut (PD). Exposition en cas de défaut (EAD) et perte en cas de défaut (LGD) définis comme suit :

- L'ECL est basé sur les montants que Shelter Afrique s'attend à devoir au moment de la défaillance au cours des 12 prochains mois (12M) ou sur la durée de vie restante (durée de vie restante ECL).
- La perte en cas de défaut (PD) représente l'attente de Shelter Afrique quant à l'ampleur de la perte sur une exposition en défaut. La PD varie selon le type de contrepartie, le type de demande et la disponibilité de la garantie ou d'un autre soutien de crédit. La LGD est calculée sur une base de 12 mois ou à vie où LGD 12 mois est le pourcentage de perte prévu si le défaut se produit dans les 12 mois suivants et LGD à vie est le pourcentage de perte prévu si le défaut se produit sur la durée de vie restante prévue du prêt

L'ECL est déterminée par la projection de la DP, LGD et EAD pour chaque mois futur et pour chaque exposition individuelle ou segment collectif. Ces trois composantes sont multipliées ensemble et ajustées en fonction de la probabilité de survie (c'est-à-dire que l'exposition n'a pas fait l'objet d'un paiement anticipé ou d'un défaut de paiement au cours d'un mois antérieur). Cela permet de calculer une LEC pour chaque mois futur, qui est ensuite actualisée à la date de déclaration et additionnée. Le taux d'actualisation utilisé dans le calcul de l'ECL est l'approximation du taux d'intérêt effectif initial.

La DP à vie est élaborée en appliquant un profil de maturité à la DP actuelle de 12M. Le profil de maturité examine l'évolution des défaillances sur un portefeuille depuis la comptabilisation initiale jusqu'à la fin de la durée de vie des prêts. Le profil des échéances est basé sur des données historiques observées et est supposé être le même pour tous les actifs d'un portefeuille et d'une tranche de qualité de crédit. Cette hypothèse est étayée par une analyse historique.

Les EAD à 12 mois et à vie sont déterminés sur la base du profil de paiement attendu. Les LGD à 12 mois et à vie sont déterminés en fonction des facteurs qui ont un impact sur les recouvrements effectués après le défaut. Ces facteurs varient selon le type de produit. La direction de Shelter Afrique utilise le jugement d'experts sur la base de l'expérience historique de l'entité pour déterminer le délai de réalisation la décote de vente forcée de la garantie et le coût de recouvrement.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

(b) Gestion du Risque de Crédit (Suite)

a) Prêts et avances (Suite)

Mesure des pertes prévues de crédit (Suite)

Mesure de l'ECL - Explication des données, hypothèses et techniques d'estimation (Suite)

Des informations économiques prospectives sont également incluses dans la détermination de la DP sur 12 mois et sur toute la durée de vie. EAD et LGD. Les hypothèses qui sous-tendent le calcul de l'ECL, telles que la manière dont le profil des échéances des PD et l'évolution de la valeur des garanties, etc. sont contrôlées et suivies en permanence. Il n'y a pas eu de changements significatifs dans les techniques d'estimation ou d'hypothèses importantes au cours de la période de référence.

Shelter Afrique examine tous les intrants, hypothèses et les techniques d'estimation appliquées dans la mesure de l'ECL pour évaluer les changements et la pertinence sur une base annuelle. Il est tenu compte des changements dans l'entreprise, des changements dans l'économie, des changements dans les facteurs affectant la DP. LGD. EAD et autres intrants. Ces changements devraient être très peu fréquents. Il n'y a pas eu de changements significatifs dans les techniques d'estimation ou d'hypothèses importantes au cours de la période de référence. A moins que des changements significatifs ne soient identifiés. Shelter Afrique prévoit de mettre à jour les PD. LGD et toute autre hypothèse significative après tous les 3 ans.

Informations prospectives intégrées dans les modèles de calcul de l'ECL

L'évaluation de l'ACRC et le calcul de l'ECL intègrent tous deux des informations prospectives en utilisant des superpositions macroéconomiques. Les superpositions ont été estimées et appliquées pour trois scénarios différents : le scénario de base, le scénario pessimiste et le scénario optimiste.

Ces superpositions macroéconomiques et la probabilité de réalisation de chaque scénario économique ont été établies en utilisant le jugement de la direction basé sur l'évaluation de la performance du portefeuille de Shelter Afrique. Le nombre de scénarios et leurs attributs sont réévalués à chaque date de rapport. Au 1er janvier 2019 et au 31 décembre 2019, pour tous les portefeuilles, Shelter Afrique a conclu que trois scénarios tenaient compte de manière appropriée des non-linéarités.

L'évaluation de l'ACRC est effectuée en utilisant la PD à vie de chacun des scénarios de base et des autres scénarios, multipliée par la pondération du scénario associé, ainsi que des indicateurs qualitatifs et de soutien à la suite de cette évaluation. Shelter Afrique mesure l'ECL soit comme une ECL à 12 mois pondérée par les probabilités (étape 1). Soit comme une ECL à vie pondérée par les probabilités (étapes 2 et 3). Comme pour toute prévision économique, les projections et les probabilités d'occurrence sont soumises à un degré élevé d'incertitude inhérente et, par conséquent, les résultats réels peuvent être sensiblement différents de ceux projetés. Shelter Afrique considère que ces prévisions représentent sa meilleure estimation des résultats possibles et a établi que les scénarios choisis sont suffisamment représentatifs de la gamme des scénarios possibles.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

(b) Gestion du Risque de Crédit (Suite)

b) Autres actifs financiers

Elles sont composées des éléments suivants :

- Solde caisse et banques
- Dépôts à court terme

Shelter Afrique a appliqué l'exemption pour faible risque de crédit à ces actifs financiers lors de la transition à l'IFRS 9 et au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Ceci est dû au fait que :

- Ils ont un faible risque de défaut de paiement ;
- Les contreparties sont considérées, à court terme, comme ayant une forte capacité à remplir leurs obligations ; et
- Le prêteur s'attend, à plus long terme, à ce que des changements défavorables dans les conditions économiques et commerciales puissent, mais pas nécessairement, réduire la capacité des contreparties à remplir leurs obligations.

Augmentation considérable du risque de crédit (ACRC)

Shelter Afrique a mesuré la dépréciation des actifs ci-dessus en utilisant l'ECL sur 12 mois et n'a donc pas eu à évaluer si une augmentation significative du risque de crédit s'est produite.

Mesure de l'ECL — Explication des données, hypothèses et techniques d'estimation

Pour ces actifs financiers, les mesures suivantes ont été prises pour déterminer la probabilité de défaillance (PD) sur 12 mois :

- La notation globale de la contrepartie a été utilisée si elle était disponible et un tableau de correspondance a été utilisé pour rechercher l'équivalent S&P Global.
- Si aucune notation externe crédible n'existait à la date de clôture, la notation d'une banque de niveau similaire a été utilisée.
- Si les étapes ci-dessus n'ont pas permis d'obtenir une estimation raisonnable et justifiable de la DP. La direction a eu recours à un jugement d'expert et à l'expérience passée pour estimer la DP de la contrepartie

L'exposition en cas de défaut (EAD) est définie comme la valeur du coût amorti de l'actif financier concerné, tandis que la perte en cas de défaut (LGD) est supposée être de 100 %.

Exposition maximale au risque de crédit - Instruments financiers soumis à des dépréciations

Le tableau suivant contient une analyse de l'exposition au risque de crédit des instruments financiers pour lesquels une provision pour ECL est comptabilisée. La valeur comptable brute des actifs financiers ci-dessous représente également l'exposition maximale de Shelter Afrique au risque de crédit sur ces actifs.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

(b) Gestion du Risque de Crédit (Suite)

b) Autres actifs financiers

Exposition maximale au risque de crédit - Instruments financiers soumis à des dépréciations (Suite)

Institution	31-Dec-19			31-Dec-18	
	Stage 1	Stage 2	Stage 3	Total	Total
	12- mois ECL	Durée a vie ECL	Durée a vie ECL		
USD	USD	USD	USD	USD	
Soldes caisse et banque	6,491,129	-	-	6,491,129	13,681,945
Dépôts à court terme	50,477,597	-	4,789	50,482,386	32,065,078
Prêts et avances aux clients	64,533,047	26,080,123	95,476,164	186,089,334	235,332,141
Valeur comptable brute	121,501,773	26,080,123	95,480,953	243,062,849	281,079,164
Provision pour créance douteuse	(4,854,107)	(8,540,535)	(60,508,518)	(73,903,160)	(71,433,314)
Loss allowance (Dépôts à court terme)	(276,390)	-	-	(276,390)	
Loss allowance (Cash and Bank balances)	25,018	-	-	25,018	
Valeur comptable	116,396,294	17,539,588	34,972,435	168,908,316	209,645,850

Il s'agit de montants bruts, à l'exclusion des conversions de devises et des amortissements.

Les garanties et autres rehaussements de crédit

Shelter Afrique emploie une série de politiques et de pratiques pour atténuer le risque de crédit. La plus courante consiste à accepter des garanties pour les fonds avancés. Shelter Afrique a des politiques internes sur l'acceptabilité de catégories spécifiques de garanties ou d'atténuation du risque de crédit. Shelter Afrique prépare une évaluation de la garantie obtenue dans le cadre du processus d'octroi de prêt. Cette évaluation est revue périodiquement.

Shelter Afrique détient des garanties sur les prêts et les avances aux clients sous forme d'intérêts hypothécaires sur des biens, d'autres titres enregistrés sur des actifs et de garanties. Les estimations de la juste valeur sont basées sur la valeur de la garantie évaluée au moment de l'emprunt et ne sont généralement pas mises à jour sauf lorsqu'un prêt est évalué individuellement comme étant douteux. Les titres de créance, les bons du Trésor et autres titres admissibles ne sont généralement pas garantis. Les garanties ne sont généralement pas détenues contre des titres d'investissement et aucune garantie de ce type n'était détenue au 31 décembre 2019 ou au 31 décembre 2018.

Les politiques de Shelter Afrique concernant l'obtention de garanties n'ont pas changé de manière significative au cours de la période de référence et il n'y a pas eu de changement significatif dans la qualité globale des garanties détenues par Shelter Afrique depuis la période précédente. Shelter Afrique suit de près les garanties détenues pour les actifs financiers. Il est de plus en plus probable que Shelter Afrique prenne possession de garanties pour atténuer les pertes de crédit potentielles. Les actifs financiers dont le crédit est compromis et les garanties connexes détenues pour atténuer les pertes potentielles sont présentés ci-dessous:

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

(b) Gestion du Risque de Crédit (Suite)

b) Autres actifs financiers

Les garanties et autres rehaussements de crédit (Suite)

Prêts et avances aux clients	2019			
	Encours Brute	Provision pour créance douteuse	Valeur Comptable	JV de la garantie détenue
	USD	USD	USD	USD
Valeur Comptable	187,249,943	(72,615,131)	114,634,813	114,634,813
Prêts et avances aux clients	2018			
	Encours Brute	Provision pour créance douteuse	Valeur Comptable	JV de la garantie détenue
	USD	USD	USD	USD
Valeur Comptable	235,332,141	(70,145,285)	165,186,856	287,071,827

Provision pour créance douteuse

La provision pour pertes comptabilisée au cours de la période est influencée par divers facteurs comme décrit ci-dessous :

- Les transferts entre la Stage 1 et les Stages 2 ou 3 en raison d'instruments financiers subissant des augmentations (ou des diminutions) significatives du risque de crédit ou devenant dépréciés au cours de la période et la "hausse" (ou la "baisse") qui en résulte entre l'ECL à 12 mois et l'ECL à vie ;
- Les provisions supplémentaires pour les nouveaux instruments financiers comptabilisés au cours de la période ainsi que les sorties pour les instruments financiers décomptabilisés au cours de la période ;
- Impact sur l'évaluation de l'ECL en raison des modifications des PD, EAD et LGD au cours de la période découlant du rafraîchissement régulier des entrées des modèles ;
- Impacts sur la mesure de l'ECL en raison des modifications apportées aux modèles et aux hypothèses ;
- Déroulement de l'escompte au sein de l'ECL en raison de l'écoulement du temps étant donné que l'ECL est mesurée sur la base de la valeur actuelle.
- Les actifs financiers décomptabilisés au cours de la période et les réductions de valeur liées aux actifs qui ont été amortis au cours de la période.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

(b) Gestion du Risque de Crédit (Suite)

b) Autres actifs financiers

Provision pour créance douteuse (Suite)

Institution	IFRS 9		IFRS 9		IFRS 9
Catégorie d'évaluation	Report du solde	Réévaluation	Provision pour perte sur créance sous IFRS 9	Provision de l'exercice	Solde reporté
	31-Dec-18		01-Jan-19		31-Dec-19
	USD	USD	USD	USD	USD
Soldes caisse et banque	-	-	-	-	-
Dépôt à court terme	(1,288,029)	-	(1,288,029)	(251,372)	(1,539,401)
Prêts et avances aux clients	(70,145,285)	-	(70,145,285)	(2,469,846)	(72,615,131)
Total	(71,433,314)	-	(71,433,314)	(2,721,218)	(74,154,532)

Politique de passation des pertes

Shelter Afrique annule le solde d'un prêt (et toute provision pour perte de valeur y afférente) lorsque la société de crédit détermine que les prêts sont irrécouvrables. Cette décision est prise après avoir pris en compte des informations telles que la survenance de changements importants dans la situation financière de l'emprunteur/émetteur, de sorte que celui-ci ne peut plus payer l'obligation ou que le produit de la garantie ne sera pas suffisant pour rembourser la totalité de l'exposition. L'encours des montants contractuels de ces actifs passés en perte au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 était de 0 \$EU (2018 : 391,822 \$EU). Shelter Afrique cherche toujours à recouvrer les montants qui lui sont légalement dus en totalité, mais qui ont été partiellement amortis parce qu'il n'y a pas d'espoir raisonnable de recouvrement total.

Modification des actifs financiers

Shelter Afrique modifie parfois les conditions des prêts accordés aux clients en raison de renégociations commerciales ou pour les prêts en difficulté en vue de maximiser le recouvrement. Les prêts dont les conditions ont été renégociées sont des prêts qui ont été restructurés en raison de la détérioration de la situation financière de l'emprunteur et pour lesquels Shelter Afrique a fait des concessions qu'elle n'aurait pas envisagées autrement.

Ces activités de restructuration comprennent des accords de prolongation des délais de paiement. Les politiques et pratiques de restructuration sont basées sur des indicateurs ou des critères qui, de l'avis de la direction, indiquent que le paiement se poursuivra très probablement. Ces politiques font l'objet d'un examen continu. La restructuration est le plus souvent appliquée aux prêts à terme. Le risque de défaillance de ces actifs après modification est évalué à la date de clôture et comparé au risque selon les conditions initiales lors de la comptabilisation initiale lorsque la modification n'est pas substantielle et n'entraîne donc pas la décomptabilisation de l'actif initial. Shelter Afrique surveille la performance ultérieure des actifs modifiés. Shelter Afrique peut déterminer que le risque de crédit s'est considérablement amélioré après la restructuration de sorte que les actifs sont passés de la Stage 3 ou de la Stage 2 (ECL à vie) à la Stage 1 (ECL de 12 mois). Ce n'est le cas que pour les actifs qui ont fonctionné conformément aux nouvelles conditions pendant six mois consécutifs ou plus. Ce n'est le cas que pour les actifs qui ont fonctionné conformément aux nouvelles conditions pendant six mois consécutifs ou plus. La valeur comptable brute de ces actifs détenus au 31 décembre 2019 était de 5 242 159 \$EU (17 296 076 \$EU en 2018).

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

(b) Gestion du Risque de Crédit (Suite)

b) Autres actifs financiers

Modification des actifs financiers (Suite)

Concentration par secteur

Shelter Afrique contrôle les concentrations de risque de crédit par secteur. Une analyse des concentrations de risque de crédit à la date de référence est présentée ci-dessous:

	2019	2018
	USD	USD
Concentration par secteur		
Secteur de l'immobilier	50,845,207	97,460,242
Institutions financières	63,789,606	67,726,609
Total	114,634,813	165,186,851

(c) Gestion du risque de marché

L'exposition au risque de marché est mesurée par l'utilisation d'analyses de sensibilité. L'exposition de la société aux risques de marché et la manière dont elle gère et mesure le risque n'ont pas changé. L'exposition au risque de marché de la société est principalement liée au risque de change et de taux d'intérêt.

Risque de change

Le risque de change est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des taux de change. La société effectue certaines transactions libellées en devises étrangères, principalement en Shilling du Kenya, CFA et l'Euro. Cela entraîne une exposition aux fluctuations des taux de change.

Les risques de change sont gérés dans le cadre de paramètres politiques approuvés en utilisant la correspondance des actifs et des passifs. Cela se fait principalement en empruntant et en prêtant dans les mêmes devises étrangères. Le tableau de la page suivante résume l'exposition de la société au risque de change au 31 décembre, le tableau comprend les instruments financiers de la société à leur valeur comptable, classés par devise. Les soldes des instruments dérivés ont été présentés comme étant traités par devise.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

(c) Gestion du risque de marché (Suite) – Risque de change

	\$EU	EUR	CFA	KSHS	ZAR	NAIRA	Total
At 31 Décembre 2019							
ACTIFS							
Soldes caisse et banque	2,888,564	1,252,136	103,181	1,502,268	740,933	4,046	6,491,130
Dépôts à court terme	41,217,263	-	-	8,046,773	1,218,351	-	50,482,386
Devises swaps	346,386	-	-	-	-	-	346,386
Prêts et avances aux clients	90,914,460	-	7,015,724	16,704,629	-	-	114,634,813
Autres comptes débiteurs	3,836,796	-	-	-	-	-	3,836,796
Total des actifs financiers	139,203,469	1,252,136	7,118,905	26,253,670	1,959,284	4,046	175,791,511
PASSIFS							
Billets à moyen terme	-	-	4,763,406	-	-	-	4,763,406
Ligne de crédit	55,067,937	11,170	3,126,898	8,687,617	-	-	66,893,621
Autres comptes créditeurs	1,746,653	-	-	-	-	-	1,746,653
Total des passifs financiers	56,814,590	11,170	7,890,304	8,687,617	-	-	73,403,680
Actif/(Passifs) Nets	82,388,879	1,240,966	(771,399)	17,566,053	1,959,284	4,046	102,387,831
At 31 Décembre 2018							
Total des actifs financiers	156,319,397	429,671	12,103,685	41,061,273	1,912,139	21,664	211,847,829
Total des passifs financiers	92,681,827	310,249	13,636,687	12,031,475	-	-	118,660,238
Actif/(Passifs) Nets	63,637,570	119,422	(1,533,002)	29,029,798	1,912,139	21,664	93,187,591

Le tableau suivant détaille la sensibilité du bénéfice de la société à divers pourcentages d'augmentation et de diminution de la monnaie fonctionnelle par rapport aux devises étrangères concernées. Cette sensibilité est basée sur la moyenne pondérée de l'écart par rapport au taux moyen de l'année pour chaque devise et représente l'évaluation par la direction de la variation raisonnablement possible des taux de change.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

(c) Gestion du risque de marché (Suite)

Impact - 2019

EURO	CFA	KSHS	ZAR
5%	4%	4%	1%
62,048	(30,856)	702,642	19,593
=====	=====	=====	=====

Impact - 2018

EURO	CFA	KSHS	ZAR
5%	4%	4%	1%
5,971	(61,320)	1,161,192	19,121
=====	=====	=====	=====

Risque lié au prix des actions

Le risque lié au prix des actions est le risque que la juste valeur des actions diminue à la Suite de changements dans le niveau des indices d'actions et des actions individuelles. L'exposition au risque de prix des actions hors négociation provient des titres de participation classés comme destinés à la vente. Une augmentation de 10 % de la valeur de l'investissement de la société dans les actions mesurées à leur juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global au 31 décembre 2019 aurait augmenté les capitaux propres de 462,519 \$EU (2018 : 624,482 \$EU). Une diminution équivalente aurait eu un impact équivalent mais opposé et aurait entraîné une dépréciation potentielle, ce qui aurait réduit la rentabilité du même montant.

Risque lie au taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt.

La société est exposée aux effets des fluctuations des niveaux de taux d'intérêt du marché sur la juste valeur et les flux de trésorerie futurs de ses instruments financiers. Les taux d'intérêt sur les prêts aux clients sont liés au coût spécifique des fonds de la société qui est généralement basé sur le Libor. Les marges d'intérêt peuvent augmenter à la Suite de ces variations des taux Libor mais peuvent réduire les pertes en cas de mouvements inattendus des taux Libor. La société investit également dans des instruments à taux d'intérêt fixe. Le risque de taux d'intérêt est géré principalement par le suivi des écarts d'intérêt et par le conseil d'administration. L'audit est l'organe de contrôle du respect de ces limites et est assisté par le Comité de l'actif et du passif ainsi que par le Comité des prêts.

Le tableau de la page suivante résume l'exposition de la société aux risques de taux d'intérêt. Il comprend les instruments financiers de la société à leur valeur comptable classés selon la première des deux dates suivantes : la date contractuelle de refixation des taux ou la date d'échéance.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

(c) Gestion des risques de marché – Taux d'intérêt

	Jusqu'à un mois	1-6 mois	6-12 mois	1-5 ans	Plus de 5 ans	Solde total de sensibilité	Sans intérêts	Taux d'intérêt fixe	Total
	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU
At 31 Décembre 2019									
Actifs									
Soldes caisse et banque	6,491,129	-	-	-	-	6,491,129	-	-	6,491,129
Dépôts à court terme	-	50,482,386	-	-	-	50,482,386	-	-	50,482,386
Prêts et avances aux clients	-	77,430,268	-	-	-	77,430,268	15,833,010	21,371,535	114,634,813
	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====
Total des passifs financiers	6,491,129	127,912,654	-	-	-	134,403,783	15,833,010	21,371,535	171,608,328
	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====
Passifs									
Lignes de crédit	-	40,924,237	-	-	-	40,924,237	-	25,969,385	66,893,621
Billets à moyen terme	-	-	-	-	-	-	-	4,763,406	4,763,406
	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====
Total des passifs financiers	-	40,924,237	-	-	-	40,924,237	-	30,732,791	71,657,027
	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====
Écart net de sensibilité aux taux d'intérêt	6,491,129	86,988,417	-	-	-	93,479,546	15,833,010	(9,361,256)	99,951,301
	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====	=====

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

(c) Market Risk Management – Interest Rates

	Jusqu'à un mois	1-6 mois	6-12 mois	1-5 ans	Plus de 5 ans	Solde total de sensibilité	Sans intérêts	Taux d'intérêt fixe	Total
	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU
At 31 Décembre 2018									
Actifs									
Soldes caisse et banque	13,681,945	-	-	-	-	13,681,945	-	-	13,681,945
Dépôts à court terme	-	30,777,049	-	-	-	30,777,049	-	-	30,777,049
Prêts et avances aux clients	-	137,466,903	-	-	-	137,466,903	18,913,242	8,806,711	165,186,856
Total des passifs financiers	13,681,945	168,243,952	-	-	-	181,925,897	18,913,242	8,806,711	209,645,850
Passifs									
Lignes de crédit	-	59,639,873	5,200,000	-	-	64,839,873	-	43,650,063	108,489,934
Billets à moyen terme	-	-	-	-	-	-	-	8,285,023	8,285,023
Total des passifs financiers	-	59,639,873	5,200,000	-	-	64,839,873	-	51,935,086	116,774,957
Écart net de sensibilité aux taux d'intérêt	13,681,945	108,604,079	(5,200,000)	-	-	117,086,024	18,913,242	(43,128,375)	92,870,893

Sur la base d'un taux de sensibilité de 50 points de base, toutes les autres variables restent constantes. Le bénéfice de la société pour l'année et les capitaux propres augmenteraient ou diminueraient de 467,398 \$EU (685,634 \$EU en 2018). Une augmentation ou une diminution de 50 points de base représente l'évaluation par la Direction de l'évolution raisonnablement possible des taux d'intérêt.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

d) Gestion du risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la société ne soit pas en mesure de remplir ses obligations liées à ses passifs financiers lorsqu'ils arrivent à échéance et de remplacer les fonds lorsqu'ils sont retirés. La conséquence peut être le non-respect des obligations de remboursement des prêteurs et des engagements de prêt.

La responsabilité ultime de la gestion du risque de liquidité incombe au conseil d'administration, qui a mis en place un cadre approprié de gestion du risque de liquidité pour la gestion des besoins de financement et de gestion des liquidités de la société à court, moyen et long terme. Il est assisté dans cette fonction par le Comité de l'actif et du passif. Le processus de gestion des liquidités de la Société comprend :

- Le financement au jour le jour, qui est géré en surveillant les flux de trésorerie futurs pour s'assurer que les besoins peuvent être satisfaits. Il s'agit notamment du réapprovisionnement des fonds à mesure qu'ils arrivent à échéance ou sont empruntés par les clients. Pour ce faire, la société maintient une présence active sur les marchés monétaires;
- Faire correspondre les profils d'échéance des actifs et des passifs financiers
- Gérer la concentration et le profil des échéances de la dette.
- Maintenir des réserves suffisantes. Facilités bancaires et facilités d'emprunt de réserve
- Conclure des contrats de prêt sous réserve de la disponibilité des fonds.
- Une stratégie agressive de mobilisation des ressources visant à augmenter les lignes de crédit et autres ressources pour les prêts.
- Des investissements en biens et équipements qui sont correctement budgétisés et réalisés lorsque la société dispose de flux de trésorerie suffisants.

La surveillance et la communication de l'information prennent la forme de mesures et de projections des flux de trésorerie pour des périodes clés spécifiques de gestion des liquidités. Le point de départ de ces projections est une analyse de l'échéance contractuelle des passifs financiers et de la date de recouvrement prévue des actifs financiers. La société surveille également les actifs à moyen terme non appariés. Le niveau et le type d'engagements de prêts non utilisés. L'utilisation des facilités de découvert et l'impact des passifs éventuels tels que les lettres de crédit de soutien et les garanties.

Les actifs disponibles pour faire face à tous les passifs et pour couvrir les engagements de prêts en cours comprennent les liquidités et les soldes bancaires. Les dépôts à vue et les prêts et avances aux clients. Dans le cours normal des affaires. Une partie des prêts à la clientèle contractuellement remboursables dans un délai d'un an sera prolongée. La société sera également en mesure de faire face à des sorties nettes de liquidités imprévues en vendant des titres et en accédant à des sources de financement supplémentaires.

Le tableau au verso présente les flux de trésorerie à payer par la société au titre des passifs financiers non dérivés par échéance contractuelle restante à la date de clôture. Les montants indiqués dans le tableau sont les flux de trésorerie contractuels non actualisés, alors que la société gère le risque de liquidité inhérent en fonction des flux de trésorerie prévus :

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

(d) Gestion du risque de liquidité (Suite)

	Jusqu'à un mois	2-6 mois	6-12 mois	1-5 Ans	Plus de 5 ans	À durée indéter- minée	Total
	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU
At 31 Décem- bre 2019							
Financial Ac- tifs							
Soldes caisse et banque	6,491,129	-	-	-	-	-	6,491,129
Dépôts à court terme	-	50,482,386	-	-	-	-	50,482,386
Prêts et avances aux clients	29,832,745	8,491,951	11,975,297	59,471,512	4,863,308	-	114,634,813
Total des passifs finan- ciers	36,323,874	58,974,337	11,975,297	59,471,512	4,863,308	-	171,608,328
Financial Passifs							
Lignes de crédit	12,810,943	19,670,270	6,645,072	27,297,509	469,827	-	66,893,621
Billets à moy- en terme	-	1,587,802	1,587,802	1,587,802	-	-	4,763,406
Total des passifs finan- ciers	12,810,943	21,258,072	8,232,874	28,885,311	469,827	-	71,657,027
Écart net de liquidité	23,512,931	37,716,265	3,742,423	30,586,201	4,393,481	-	99,951,301

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

(d) Gestion du risque de liquidité (Suite)

	Jusqu'à un mois	2-6 mois	6-12 mois	1-5 Ans	Plus de 5 ans	Total
	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU	\$EU
At 31 Décembre 2018						
Financial Actifs						
Soldes caisse et banque	13,681,945	-	-	-	-	13,681,945
Dépôts à court terme	-	30,777,049	-	-	-	30,777,049
Prêts et avances aux clients	36,370,978	21,803,584	16,487,570	79,347,631	11,177,093	165,186,856
	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Total des pas- sifs financiers	50,052,923	52,580,633	16,487,570	79,347,631	11,177,093	209,645,850
	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Financial Passifs						
Lignes de crédit	60,271,560	9,210,645	9,252,202	29,755,527	-	108,489,934
Billets à moyen terme	-	1,527,958	1,527,958	5,229,107	-	8,285,023
	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Total des pas- sifs financiers	60,271,560	10,738,603	10,780,160	34,984,634	-	116,774,957
	_____	_____	_____	_____	_____	_____
Écart net de liquidité	(10,218,637)	41,842,030	5,707,410	44,362,997	11,177,093	92,870,893
	=====	=====	=====	=====	=====	=====

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

(e) Catégories d'instruments financiers

As At 31 Décembre 2019:	Coût amorti	À la juste valeur par le biais du compte de résultat	À la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Valeur comptable totale
	USD	USD	USD	USD
Financial Actifs				
Espèces et soldes détenus auprès des banques	6,491,129.	-	-	6,491,129
Dépôts à court terme	50,482,387	-	-	50,482,387
Actifs financiers dérivés	-	-	346,386	346,386
Prêts et avances aux clients	114,634,813	-	-	114,634,813
Prises de participation	-	-	3,960,000	3,960,000
Investissement dans des joint-ventures	-	3,696,255	-	3,696,255
Autres créances	-	-	3,836,796	3,836,796
Total actifs financiers	171,608,329	3,696,255	8,143,182	183,447,766
Passifs financiers				
Notes à moyen terme	1,746,653	-	-	1,746,653
Billets à moyen terme	4,763,406	-	-	4,763,406
Lignes de crédit	66,893,621	-	-	66,893,621
Total des passifs financiers	73,403,680	-	-	73,403,680

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

36. GESTION DES RISQUES FINANCIERS (Suite)

(e) Catégories d'instruments financiers (Suite)

As At 31 Décembre 2018:	Coût amorti	À la juste valeur par le biais du compte de résultat	À la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global	Valeur comptable totale
	USD	USD	USD	USD
Financial Actifs				
Espèces et soldes détenus auprès des banques	13,681,945	-	-	13,681,945
Dépôts à court terme	30,777,049	-	-	30,777,049
Actifs financiers dérivés	-	-	1,914	1,914
Prêts et avances aux clients	165,186,856	-	-	165,186,856
Prises de participation	-	-	3,998,034	3,998,034
Investissement dans des joint-ventures	-	3,667,233	-	3,667,233
Autres créances	-	-	2,200,067	2,200,067
Total actifs financiers	209,645,850	3,667,233	6,200,015	219,513,098
Passifs financiers				
Notes à moyen terme	1,885,281	-	-	1,885,281
Billets à moyen terme	8,285,023	-	-	8,285,023
Lignes de crédit	108,489,934	-	-	108,489,934
Total des passifs financiers	118,660,238	-	-	118,660,238

37. FISCALITÉ

La société est exonérée de toute forme d'imposition, comme le prévoit la loi de 1985 sur l'abri en Afrique.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

38. PRINCIPE DE CONTINUITÉ DE L'ENTREPRISE

Au cours du dernier trimestre de 2016, la société a connu des événements défavorables qui ont affecté ses activités, entraînant une réduction de l'activité commerciale et des contraintes de liquidité. En raison de ces éléments, il existe une incertitude importante quant à la continuité de l'exploitation de la société. Le conseil d'administration a lancé un programme de redressement de la société en 2017 qui se poursuit en 2018 et 2019. Voici quelques-unes des principales mesures prises pour faire face aux contraintes de liquidité :

- La société s'est lancée dans la mobilisation de capitaux en 2017. Au cours de l'année 2019, les actionnaires ont procédé à une injection de capital social de 9,8 M\$EU (2018 : 5,6 M\$EU et 2017 : 46,1 M\$EU). Pour consolider le capital et améliorer la liquidité, le conseil d'administration a mis en place une stratégie de mobilisation des capitaux propres des membres existants et nouveaux d'au moins 20 millions de dollars par an pendant les cinq prochaines années. Les actionnaires de la société lui ont apporté un soutien important pour atteindre son objectif stratégique. En témoigne l'augmentation globale du capital par injection de 46 M\$EU en 2017, 5,6 M\$EU en 2018 et 9,8 M\$EU en 2019.
- La société négocie actuellement une restructuration complète de ses prêts (ligne de crédit) avec les principaux prêteurs. L'accord de restructuration de la dette (ARD) avec les principaux prêteurs vise à atteindre l'objectif stratégique de la société, préserver et créer de la valeur pour toutes les parties prenantes, permettre à la société d'approcher le marché de la dette pour refinancer les facilités et acquérir les dettes supplémentaires pour soutenir l'entreprise. Les principales conditions de l'ARD sont les suivantes : une durée de 60 mois se terminant en juin 2024. Paiement initial obligatoire de 20% de l'encours du prêt au prorata entre les prêteurs ; paiement des intérêts au 31 décembre et au 30 juin et remboursement du capital sculpté. Les remboursements du capital seront les suivants : Le 6ème mois à partir de décembre 2019 : 3,7% ; 12ème, 18e et 24e mois : 4,8% chacun ; 30e mois : 5,1% ; 36e mois : 4,7% ; 42e mois : 2,8% ; 48e mois : 1,3%. 54e mois : 1,3 % ; 60e mois : 24,4 % et 23,3 % de paiement in fine après le 60e mois. Le conseil d'administration et la direction s'attendent raisonnablement à ce que la DRA se concrétise. Jusqu'à présent, les résultats suivants ont été obtenus en ce qui concerne la DRA : présentation d'une proposition de restructuration aux prêteurs, signature d'une lettre d'intention de conclure un DRA par les prêteurs et règlement d'un paiement obligatoire de 20 % et de montants de trésorerie de (17 M\$EU) par SHAF aux prêteurs sur les prêts en cours au prorata des prêteurs, paiement des intérêts au 31 décembre, remboursement du capital.
- La société a mis en place une stratégie agressive de recouvrement des prêts non productifs (PNP). Elle vise à réduire les prêts non productifs d'au moins 15 M\$EU par an jusqu'à ce que le ratio des prêts non productifs soit égal ou inférieur à 15 %. Pour y parvenir, la société a mis en place une stratégie agressive de recouvrement des actifs en difficulté, gérée par une unité spéciale d'opérations (SOU), qui est devenue opérationnelle le 1er février, 2018.

Le conseil d'administration (le "Conseil") et la Direction estiment que les plans ci-dessus continueront à améliorer les flux de trésorerie et la situation de liquidité de la société. Les principaux actionnaires et les pays membres ont été et continuent d'être évalués et impliqués dans le processus du soutien à long terme et du plan de redressement requis et ont la Suite pour apporter leur soutien comme en témoigne l'injection de capital reçue et engagée par la Suite.

Le conseil d'administration a examiné les prévisions actuelles en matière d'opérations et de flux de trésorerie dans le cadre de son évaluation et après s'être renseigné et avoir examiné attentivement les initiatives ci-dessus. s'attendent raisonnablement à ce que la société dispose de ressources suffisantes pour poursuivre son existence opérationnelle dans un avenir prévisible. En conséquence, le Conseil d'Administration a préparé les états financiers sur la base de la continuité de l'exploitation et sera en mesure de faire face à ses obligations à mesure qu'elles arriveront à échéance.

ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

POUR L'EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 (Suite)

39. ÉVÉNEMENTS SUBSÉQUENTS À LA FIN DE L'ANNÉE

L'épidémie sans précédent du nouveau coronavirus de 2019 ("COVID-19"), a eu des conséquences néfastes sur l'ensemble de l'économie mondiale. L'Organisation mondiale de la santé (OMS) a déclaré que l'épidémie était une pandémie mondiale. La pandémie de COVID-19 pourrait précipiter une récession économique mondiale qui aura un impact négatif sur presque tous les pays et économies, entraînant une réduction des recettes fiscales, une augmentation des dépenses de santé et une interruption des chaînes d'approvisionnement mondiales. Par conséquent, le chômage ainsi que les ajustements des politiques fiscales et monétaires pour répondre à la crise auront un impact sur les économies régionales, y compris l'Afrique.

Bien que la solvabilité de la plupart des pays africains fasse preuve de résilience à court terme, cette résilience pourrait s'affaiblir à mesure que les taux de croissance économique diminuent et que les objectifs en matière de recettes fiscales ne sont pas atteints à moyen et à long terme. L'impact probable sur la société est que cela pourrait affecter les efforts de mobilisation de capitaux en 2020 de la part des pays membres, les ressources étant affectées aux budgets de santé pour atténuer la pandémie.

Les effets du COVID-19 sur le secteur du logement en Afrique ne sont pas encore clairs. Toutefois, les premières analyses indiquent des perturbations sans précédent des chaînes d'approvisionnement mondiales. La livraison de matériaux de construction en provenance de Chine et d'autres pays commandés par des promoteurs immobiliers pourrait être interrompue. En outre, les travaux de construction pourraient être considérablement réduits car les travailleurs restent chez eux en raison des fermetures, des quarantaines, des restrictions de couvre-feu et d'autres fermetures d'entreprises auxiliaires. Cela entraînera à son tour d'énormes licenciements de main-d'œuvre, ce qui entraînera une nouvelle contraction des dépenses de consommation et limitera donc la demande effective d'achat de maisons en raison de la spirale descendante de l'activité économique dans la plupart des pays où la société a ses opérations de prêt. L'exposition brute du portefeuille de la société dans les quarante-quatre (44) pays membres s'élevait à 186,09 M\$EU au 31 décembre 2019.

Du point de vue du risque de crédit, la société continue à effectuer des tests de stress périodiques sur son portefeuille de prêts existant et sa réserve de prêts afin d'évaluer les niveaux de préparation requis, l'ampleur et l'impact négatif potentiel du COVID-19. On s'attend à recevoir des demandes de restructuration de prêts de la part des clients, à des risques de remboursements anticipés ou de retards de remboursement en raison de difficultés de trésorerie des clients. Le développement de nouveaux projets de logement dans les États membres pourrait ralentir, ce qui aurait un impact négatif sur les opérations de prêt.

La rentabilité de la société pour l'année se terminant le 31 décembre 2020 risque d'être affectée en raison de la diminution des revenus d'intérêts résultant de la réduction du niveau des opérations, de l'augmentation du risque de change lié à la dépréciation des devises par rapport au \$EU, du ratio coûts/revenus élevé et d'un pic des dépréciations résultant d'une augmentation des prêts non performants.

L'impact final du COVID-19 sur les opérations et les résultats financiers de la société dépendra en grande partie de la récession des économies mondiale et africaine qui en résultera, de la durée et de la propagation de l'épidémie. Cette situation est très incertaine et ne peut être prédite au milieu de la pandémie en raison de l'absence de vaccin et du nombre limité de tests de masse sur le niveau d'infection dans le monde et en particulier en Afrique.

40. DEVISE

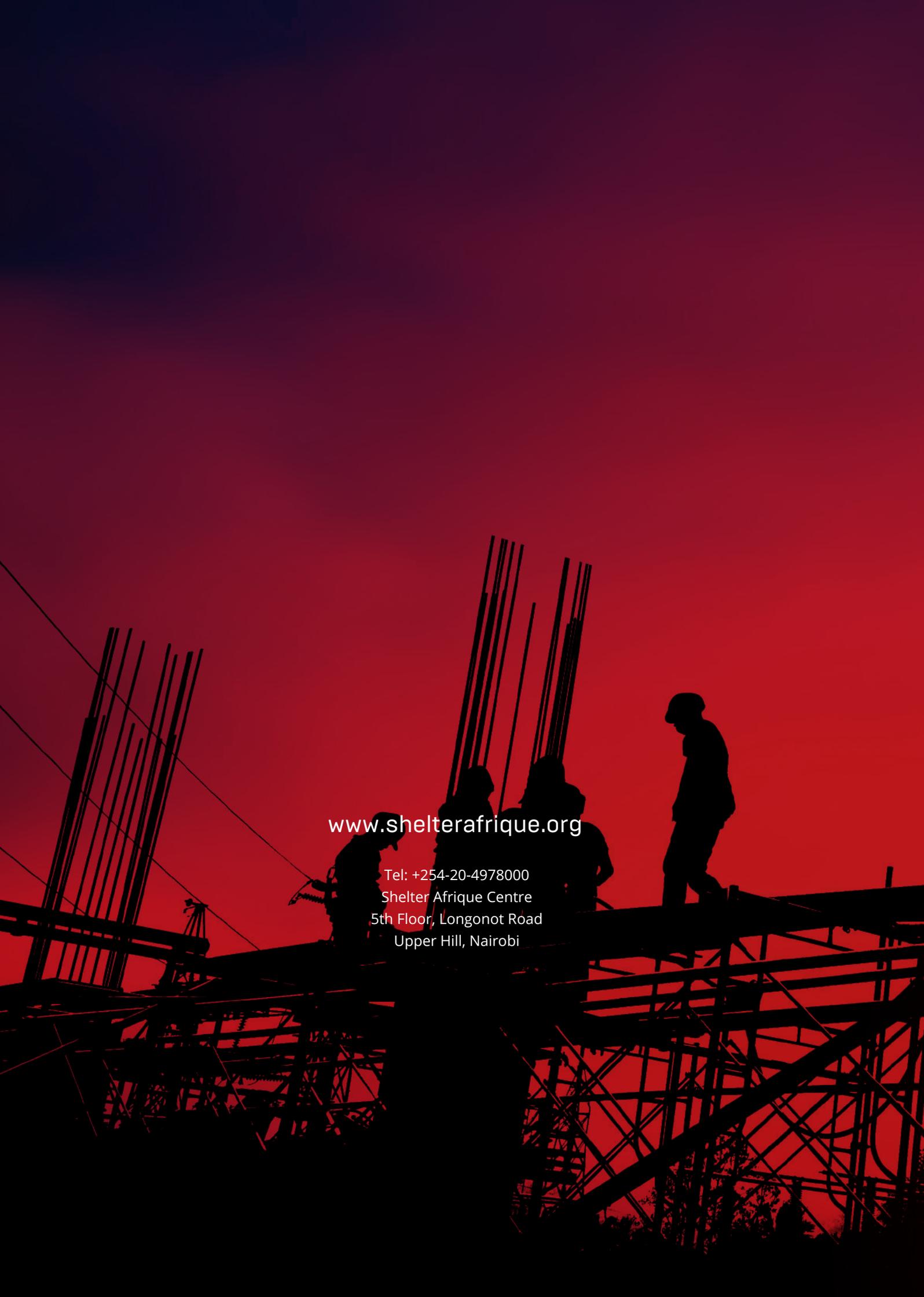
Ces états financiers sont présentés en \$EU (\$EU).

APPENDIX

Annexe No.1 – Liste des Actionnaires

		No. D'actions 31 December 2018	No. D'actions 31 December 2019	
Classe A :	Pays	No of shares	No of shares	Actionnariat %
1	Algérie	4,220	4,220	4.33%
2	Benin	306	306	0.31%
3	Botswana	839	839	0.86%
4	Burkina Faso	951	951	0.98%
5	Burundi	300	300	0.31%
6	Cameroun	4,135	4,135	4.25%
7	Cap vert	16	16	0.02%
8	Rep Centrafricaine	271	271	0.28%
9	Tchad	1,090	1,090	1.12%
10	Congo	516	516	0.53%
11	Rep Démocratique du Congo	600	600	0.62%
12	Djibouti	300	300	0.31%
13	Gabon	1,283	1,283	1.32%
14	Gambie	321	321	0.33%
15	Ghana	6,315	6,315	6.48%
16	Guinée	419	419	0.43%
17	Guinée Bissau	25	25	0.03%
18	Guinée Equatoriale	301	301	0.31%
19	Cote d'Ivoire	3,743	4,696	4.82%
20	Kenya	14,006	15,829	16.25%
21	Lesotho	500	1,789	1.84%
22	Liberia	591	591	0.61%
23	Madagascar	327	327	0.34%
24	Malawi	522	522	0.54%
25	Mali	4,237	4,754	4.88%
26	Mauritanie	639	639	0.66%
27	Ile Maurice	115	115	0.12%
28	Maroc	2,728	2,966	3.05%
29	Namibie	1,526	1,843	1.89%
30	Niger	318	318	0.33%
31	Nigeria	10,430	10,430	10.71%
32	Rwanda	1,786	1,986	2.04%
33	Sao Tome & Principe	16	16	0.02%
34	Sénégal	1,407	1,407	1.44%
35	Seychelles	300	300	0.31%
36	Sierra Leone	74	74	0.08%
37	Somalie	10	10	0.01%
38	Swaziland	228	228	0.23%
39	Tanzanie	325	325	0.33%
40	Togo	162	162	0.17%

		No. D'actions 31 December 2018	No. D'actions 31 December 2019	
Classe A :	Pays	No of shares	No of shares	Actionnariat %
41	Tunisie	300	300	0.31%
42	Ouganda	1,532	1,777	1.82%
43	Zambia	2,553	2,599	2.67%
44	Zimbabwe	1,457	1,457	1.50%
<hr/>				
Classe B: Institutions				
1	Banque Africaine de Développement	15,200	15,200	15.61%
2	African Reinsurance Corporation	4,520	4,520	4.64%
<hr/>				
TOTAL		91,760	97,388	100.00%
		=====	=====	=====

The image shows a construction site at dusk or dawn, with a deep red sky. In the foreground, several construction workers are silhouetted against the bright background. They are working on a structure that appears to be a roof or a high-rise floor, with a complex network of steel beams and scaffolding. Several vertical rebar structures are visible, rising from the ground. The workers are engaged in various tasks, some standing and others leaning over. The overall scene conveys a sense of active construction and labor.

www.shelterafrique.org

Tel: +254-20-4978000
Shelter Afrique Centre
5th Floor, Longonot Road
Upper Hill, Nairobi