

## تقرير الأنشطة 2008

## RAPPORT D'ACTIVITÉ 2008





**FONDATION  
MICRO-CRÉDIT**  
GROUPE BANQUE POPULAIRE

**FONDATION BANQUE POPULAIRE pour le MICRO-CRÉDIT**

Association à but non lucratif, régie par le Dahir du 15 novembre 1958 et la loi 18/97 relative au micro-crédit  
Autorisée par arrêté ministériel du 01 Mars 2000.

Siège social : 3, Rue Docteur Veyre - Résidence Patio - Casablanca – MAROC  
C.N.S.S. 6004345 - N° Identifiant Fiscal: 1087591  
Tél : (L.G.) (212) 05.22.43.49.49 - Fax : (212) 05.22.26.90.18  
Email : [Contact@fbpmc.ma](mailto:Contact@fbpmc.ma)

SA MAJESTÉ LE ROI MOHAMMED VI,  
QUE DIEU LE GLORIFIE.



# SOMMAIRE

<b>MOT DU PRÉSIDENT</b>	<b>8</b>
<b>A PROPOS DE LA FONDATION BANQUE POPULAIRE POUR LE MICRO-CRÉDIT</b>	<b>10</b>
<b>REPÈRES DANS LA VIE DE LA FBPMC EN 2008</b>	<b>14</b>
<b>ENVIRONNEMENT ET FAITS MARQUANTS EN 2008</b>	<b>16</b>
<b>MARCHÉ DU MICRO-CRÉDIT AU MAROC</b>	<b>23</b>
<b>ACTIONS DE DÉVELOPPEMENT ET DE CONSOLIDATION</b>	<b>24</b>
<b>Mise en place d'une nouvelle structure centrale</b>	<b>24</b>
<b>Extension du réseau</b>	<b>24</b>
<b>Renforcement des Ressources Humaines</b>	<b>24</b>
<b>Actions de contrôle et assistance</b>	<b>25</b>
<b>Opérations de recouvrement</b>	<b>26</b>
<b>Nouveau Schéma Directeur du Système d'Information</b>	<b>26</b>
<b>Enquête sur les crédits croisés</b>	<b>26</b>
<b>Relations Publiques</b>	<b>26</b>
<b>ACTIVITÉ ET PERFORMANCES</b>	<b>28</b>
<b>RÉALISATIONS DU SECTEUR ET PARTS DU MARCHÉ</b>	<b>33</b>
<b>SITUATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE AU 31 DÉCEMBRE 2008</b>	<b>35</b>
<b>RAPPORT D'AUDIT</b>	<b>42</b>

# MOT DU PRÉSIDENT



Après plus d'une décennie de développement quasi exponentiel, le secteur du micro-crédit au Maroc a traversé sa première crise de croissance qui s'est manifestée à partir du deuxième semestre 2008 sous la forme d'un tassement du volume d'activité conjugué à une dégradation inhabituelle de la qualité du portefeuille de la plupart des Associations du Micro-Crédit (AMC).

Face à cette situation inédite et forte de ses compétences et de l'appui de ses organes de gouvernance, la Fondation a été la première à prendre un certain nombre de mesures concrètes à même d'atténuer les effets de la crise annoncée, tout en poursuivant la réalisation des chantiers structurants programmés.

Ainsi, dans ce contexte peu favorable, nous avons maintenu notre marge d'exploitation et amélioré notre coefficient d'exploitation, notamment par la maîtrise des coûts. Nous avons poursuivi l'extension de notre réseau par l'ouverture de 11 nouvelles branches, renforçant ainsi notre présence sur le marché marocain du micro-crédit.

Notre politique de qualité a été récompensée par le Prix de la haute performance et le certificat de la transparence financière que le MIX (Microfinance Information Exchange) a décerné à notre Institution. Cette distinction nous conforte dans les engagements que nous prenons quotidiennement avec nos équipes pour satisfaire nos clients partout où ils se trouvent.

Ce sont là des signes forts qui nous encouragent à aborder l'année 2009 avec détermination, professionnalisme et engagement, afin de relever les défis formidables qui ne manqueront pas de se hisser sur notre chemin vers la performance économique et sociale. Notre grand challenge étant de renforcer davantage la place de la FBPMC dans une industrie de micro-crédit en pleine mutation.

L'année 2009 verra la poursuite de l'adaptation dynamique au nouvel environnement, l'ajustement incessant de l'offre des produits aux besoins des clients, la réduction des risques et la rationalisation de tous les dispositifs mis en place.

Comme en 2008, la FBPMC pourra compter sur ses atouts structurels indéniables pour faire face à cet environnement : une situation financière solide, des Ressources Humaines militantes et engagées, et un modèle économique orienté vers la satisfaction des clients.

Le client, le contrôle des risques et la maîtrise des coûts resteront, toujours, nos principales priorités, nonobstant les divers cas de conjoncture qui se présenteront.



A propos de la Fondation  
Banque Populaire pour le Micro-Crédit



La Fondation Banque Populaire pour le Micro-Crédit (FBPMC) est une association à but non lucratif régie par le dahir du 15 novembre 1958 et la loi 18/97 relative à l'exercice de l'activité du micro-crédit. C'est au 1er mars de l'an 2000 qu'elle a obtenu l'agrément du ministère de l'Economie et des Finances pour exercer l'activité du micro-crédit. La FBPMC constitue une réponse citoyenne du Groupe Banque Populaire qui vise à contribuer efficacement, aux côtés de l'Etat et d'autres organisations non gouvernementales (ONG), à l'effort national de lutte contre la pauvreté et le chômage et pour la promotion de l'emploi.

**Son objet social est essentiellement :**

- Distribuer des micro-crédits, afin de permettre à des personnes économiquement faibles de créer ou de développer leur propre activité de production ou de service et d'assurer leur insertion économique ;
- Effectuer au profit de ses clients, toutes opérations connexes liées à l'octroi de micro-crédits, notamment la formation, le conseil et l'assistance technique.

**Son programme vise trois principaux objectifs :**

- La modernisation des outils de production des micro-entreprises ;
- La facilitation de leur passage progressif du secteur informel vers le secteur organisé de l'économie ;
- La bancarisation de leurs transactions financières.
- La démarche de la Fondation allie dans un même mouvement la proximité, le financement, l'encadrement, la formation et le suivi du micro-entrepreneur.

La FBPMC déploie ses services à partir de structures légères avec des procédures simples, souples et adaptées aux spécificités de la clientèle. La branche, installée là où vit et s'active la population cible, constitue la structure de base de la Fondation. Equipée par tous les moyens appropriés, elle dispose d'une autonomie de gestion en matière de crédits et de suivi de la clientèle, de façon à répondre avec diligence aux demandes de prêts.

Les «agents de développement» constituent la principale richesse de la Fondation. Fortement impliqués et imprégnés par le milieu socio-culturel de leur clientèle, ils sont à la fois des agents de crédit, des formateurs, des assistants et des recouvreurs. Ils exercent, de par cette polyvalence, un suivi quotidien et quasi personnalisé de chacun de leurs clients. Leur engagement en faveur de l'insertion économique de leurs compatriotes défavorisés donne un sens particulier à l'action de la FBPMC.

Partant des principes qui fondent les expériences les plus réussies dans le domaine du Micro-Crédit, la FBPMC a su, très rapidement, occuper une place de premier plan au sein de la communauté nationale actuelle de la micro-finance et devenir ainsi une référence en la matière.

## STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

La FBPMC est dirigée par une Assemblée Générale et un Conseil d'Administration composé essentiellement de banquiers fortement impliqués dans l'économie sociale et le développement régional. Le Groupe Banque Populaire en constitue le principal bailleur de fonds.

### ORGANES DE GOUVERNANCE

#### Assemblée Générale

##### Composition

- Tous les membres actifs (Les Banques Populaires Régionales et la Banque Centrale Populaire)

##### Pouvoirs

- Elit les membres du Conseil d'Administration
- Définit les orientations générales et se prononce sur toutes les questions intéressantes de la Fondation

##### Réunions

- Au moins une fois par an et chaque fois que le conseil d'administration en reconnaît l'utilité

##### Présidence

- Le président du conseil d'administration de la FBPMC.

#### Comité d'Audit

##### Composition

- Le président du comité directeur du CPM
- Trois représentants de la BCP
- Trois représentants de BPR

##### Pouvoirs

- Désigne le Secrétaire Général
- A une compétence générale sur le fonctionnement et le développement de la Fondation

#### Le Conseil d'Administration

##### Réunions

- Se réunit à l'initiative de son président au moins deux fois par an

#### Le Secrétaire Général

- Nommé et révoqué par le Conseil d'Administration
- Chargé de la gestion quotidienne de la Fondation
- Exécute les décisions du conseil d'administration et de l'assemblée générale
- Assure le secrétariat du conseil d'administration

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

Il est présidé par Monsieur Mohamed BENCHABOUN.  
Les autres administrateurs sont :

Monsieur Mohamed BELGHAZI

Monsieur Hassan EL BASRI

Monsieur Aomar YIDAR

Monsieur Laïdi El Wardi

Monsieur Hassan AMAHZOUNE

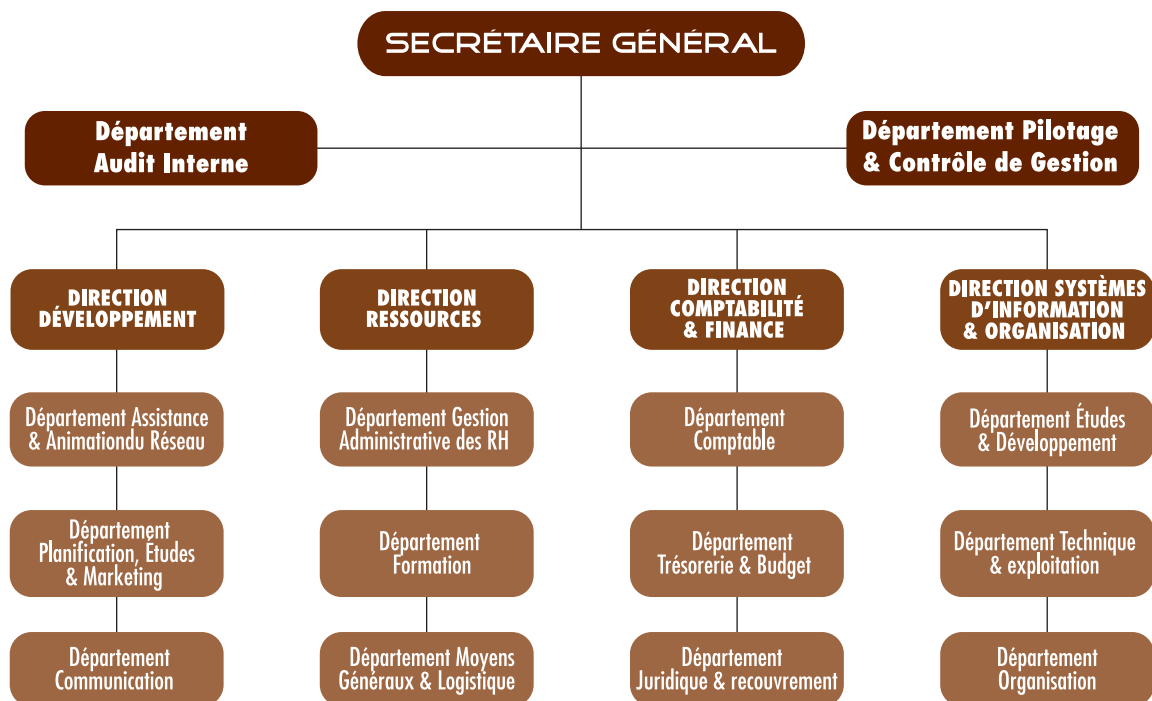
Monsieur Ahmed SALHI

Monsieur Mehdi EL AMRANI JOUTEY

Monsieur Mustapha BIDOUJ

## STRUCTURE CENTRALE OPÉRATIONNELLE

Au niveau opérationnel, l'organigramme de la FBPMC est structuré comme ci-après :





Repères dans la vie de  
la Fondation en 2008

- Mise en place de la structure centrale organisationnelle validée par le Conseil d'Administration en date du 14 mars 2008.
- Ouverture de 11 nouvelles branches, ce qui porte le total des branches de la FBPMC à 222 à fin 2008 contre 211 en 2007.
- Recrutement de 329 salariés pour renforcer l'effectif du réseau et du siège.
- Les 329 nouvelles recrues ont bénéficié de formations initiales et de stages d'intégration pour les familiariser avec leur nouveau métier.
- 76 actions de formation dispensées par des intervenants externes ont été effectuées au profit de 890 participants.
- Organisation de deux concours internes pour doter des Branches de responsables opérationnels et des Supervisions Régionales de contrôleurs régionaux.
- Réalisation de 195 missions de contrôle et d'audit interne (dont 91 accomplies par les contrôleurs régionaux) aussi bien au niveau du siège qu'au sein des entités opérationnelles.
- Continuation du projet de refonte du Système d'Information.
- Le cabinet chargé de la mise en place d'une nouvelle structure régionale, a finalisé les travaux relatifs aux premières phases de ce projet (Diagnostic du fonctionnement actuel & Élaboration des scénarii organisationnels) et remis les livrables correspondants.
- Implication de la Fondation dans la mise en œuvre de projets de l'INDH dans des préfectures et provinces du Royaume.
- Réalisation d'une enquête sur les crédits croisés des clients, première du genre dans le secteur.
- Au cours de la 5ème Conférence Annuelle de SANABEL, organisée du 6 au 8 mai à Tunis, la Fondation reçoit le Prix de la haute performance et le certificat de la transparence financière attribués par Microfinance Information Exchange (MIX).
- Confection et diffusion d'un Guide Social destiné aux agents de la FBPMC.



ENVIRONNEMENT ET FAITS  
MARQUANTS EN 2008

# International

## **17-19 Mars : Réunion de décideurs politiques africains sur la microfinance à Yaoundé (Cameroun)**

10 pays d'Afrique Centrale - le Cameroun, la République Centrafricaine, le Congo, le Gabon, la Guinée Equatoriale, le Tchad, le Burundi, Madagascar, la République Démocratique du Congo et le Rwanda – ont étudié comment les politiques et les réglementations peuvent servir à améliorer l'accès aux services financiers des personnes à faible revenu de la région.

## **31 Mars : Fonds pour l'innovation en micro-assurance (FIMA)**

Né d'un partenariat entre l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et la Fondation Bill et Melinda Gates, ce fonds attribuera 40 à 50 subventions à l'innovation pour un total de 18 millions de dollars US durant les 5 années suivantes. D'ici 2012, le FIMA s'efforcera de fournir une garantie d'assurance à environ 150 millions de personnes à faibles revenus dans le monde, leur permettant ainsi de faire un choix en toute connaissance de cause sur la manière de gérer les risques et d'accéder à un plus large éventail de produits d'assurance offrant de meilleures conditions.

## **21-23 avril : Déclaration de Pocantico à New York - Vers un code d'éthique de la microfinance**

C'est à l'initiative du CGAP, de la Deutsche Bank et du Boulder Institute que se sont réunis à New York des leaders des institutions de microfinance, des investisseurs, des banques et des agences de développement, afin de formuler un ensemble de principes qui aideraient la microfinance à concilier entre fonction commerciale et mission sociale. La déclaration de Pocantico est la première étape vers un code de conduite qui pourra distinguer la microfinance des autres fournisseurs de services financiers.

## **14-16 Mai : Deuxième édition du «Global Microfinance Investment Congress» à New York**

Cette manifestation a rassemblé des pionniers de la microfinance aujourd'hui reconnus et de nouveaux participants à ce vaste marché, pour essayer de renforcer des structures qui participeront à la promotion du secteur à l'avenir. Basé sur le postulat que l'investissement doit être bien informé, soutenu et orienté, ce second congrès a particulièrement recherché les moyens d'optimiser l'octroi de fonds pour les institutions de microfinance.

## **8-10 Septembre : Le REM organise sa 5ème Conférence Annuelle à Nice**

Cette action du Réseau Européen de la Microfinance (REM) s'inscrit dans le prolongement de l'action de la Commission et du Parlement Européens en faveur du microcrédit. Lors de cette conférence, le programme JASMINE ("Joint action to support microfinance institutions in Europe", «Action jointe d'appui aux institutions de microfinance en Europe») a été officiellement lancé.



### **10 Septembre : Prix de la Recherche en Microfinance Européen 2008 à Nice**

Les gagnants de ce Prix ont été annoncés pendant la « Célébration des 5 ans du REM ». Le premier Prix a été attribué à Dr. Karl Dayson, directeur exécutif, et Pål Vik, assistant de recherche, tous deux chercheurs à Community Finance Solutions, Université de Salford (Royaume Uni) pour leur article : "Making european microfinance more sustainable – Lessons from Britain" («Faire en sorte que la microfinance en Europe devienne plus pérenne – Leçons de la Grande Bretagne»).

### **30 septembre : Conférence à Genève sur le thème « Marchés financiers équitables pour tous »**

L'objectif de ce symposium, organisé par World Microfinance, est d'offrir des opportunités d'investissement profitables pour la réduction de la pauvreté et le développement, en réunissant les investisseurs principaux, les intermédiaires et prestataires en microfinance, ainsi que les acteurs publics.

### **21- 22 octobre : PlaNet Finance organise le Sommet Mondial de la Microfinance et des Nouvelles Technologies à New Delhi**

Ce sommet a cherché à sensibiliser les entreprises opérant dans le secteur des nouvelles technologies à diffuser les grandes tendances en termes de solutions techniques existantes ou envisageables dans le secteur de la Microfinance.

### **27 novembre : La FEBEA souligne le rôle à renforcer des banques alternatives**

La Fédération des Banques Ethiques et Alternatives (FEBEA) a publié un communiqué de presse qui met en avant la nécessité d'associer les banques éthiques, alternatives et solidaires, qui existent un peu partout en Europe, aux négociations des nouvelles normes bancaires et aux plans de relance, suite à la crise financière internationale.

### **02 décembre : Création d'un nouveau fonds pour la microfinance en Norvège**

Les trois entreprises norvégiennes, DnB NOR, Ferd, KLP & Storebrand, se sont alliées au gouvernement norvégien, afin de créer un nouveau fonds de microfinance, au capital de 67,58 millions d'euros. L'initiative norvégienne de Microfinance investira dans des fonds de microfinance établis partout dans le monde, et dans de nouveaux fonds, au risque plus élevé, dans un certain nombre de pays d'Afrique, d'Asie du Sud-Est et d'Amérique Centrale. L'initiative en elle-même projette de générer des profits.

### **02 décembre : Le Fonds d'Équipement des Nations Unies lance Microlead**

Il s'agit d'un fonds de 26 millions de dollars américains pour les institutions de microfinance leaders dans les pays les moins avancés. L'objectif recherché est de financer 10 IMF et d'atteindre 525.000 personnes, d'ici la fin de l'année 2013.

### **15 décembre : Le CGAP publie une Enquête Internationale sur les acteurs importants en microfinance et leurs activités de financement**

Cette enquête met en lumière l'augmentation de la fragmentation des acteurs dans ce secteur. Elle se penche à plusieurs endroits sur l'Europe, en construisant des parallèles entre les zones géographiques et leurs pratiques à l'échelle mondiale. On a notamment constaté la prédominance en Europe de l'Est d'institutions financières comme source de financement principale et l'utilisation de la dette comme outil financier principal.



# National

## **8 janvier : 47 millions de dollars pour le fonds JAÏDA**

L'Agence de Partenariat pour le Progrès a confié à JAÏDA (Fonds de financement des Institutions de Micro-Finance du Maroc) quelque 47 millions de dollars (soit l'équivalent de 400 millions de DH) octroyés par le MCA «Millenium Challenge Account».

## **31 janvier : Conférence à Casablanca sur "Microfinance Rurale et NTIC"**

C'est sous ce thème que l'AIDES «Agence Internationale pour le Développement Economique et Social» a organisé sa première conférence, en partenariat avec le secteur public, le secteur privé et des organismes internationaux. Cette conférence, qui a regroupé plusieurs spécialistes nationaux et internationaux des NTIC et différents acteurs du secteur financier et de la microfinance, a eu à débattre des questions liées à l'impact des NTIC sur le développement économique et social des populations rurales.

## **11 février : BAM délègue sa Centrale des Risques**

Une convention a été signée, à Rabat, par le Gouverneur de BANK AL MAGHRIB (BAM), Monsieur Abdellatif Jouahri et le Président d'Experian Maroc, Monsieur Luciano Manzo, afin de déléguer, à partir du mois de janvier 2009, la gestion du Service Central des Risques de la Banque Centrale à « Experian Maroc, Crédit Bureau International».

## **12 avril : Tariq Sijilmassi acclamé Président de la FNAM**

Monsieur Tariq Sijilmassi, Président du Directoire du CAM «Crédit Agricole Maroc», est désormais le nouveau Président des banquiers des pauvres. Sa nomination à la tête de la FNAM «Fédération Nationale des Associations de Micro-Crédit» a été acclamée par les treize associations membres réunies en Assemblée Générale Ordinaire à Casablanca. Cette assemblée a été consacrée également à l'approbation des rapports moral et financier de la Fédération.

## **7- 8 juillet : 2ème séminaire sur les AGR-INDH à Fès**

Lors de ce séminaire sur les Activités Génératrices de Revenus (AGR), on a relevé que 2.018 projets ont été réalisés sur les 2.500 programmés dans le cadre de l'INDH (Initiative Nationale pour le Développement Humain). La répartition de ces projets, selon le secteur d'activité, montre que l'agriculture se taille la part du lion avec 1.201 projets, suivie du commerce et de l'industrie (280) et de l'artisanat (260). Il est à signaler qu'un montant de 760 millions de DH a été alloué au financement de projets d'AGR entre 2005 et 2007.

## **7 octobre : La Fondation RHAMNA pour le Développement Durable se lance dans le micro-crédit**

Cette fondation, présidée par Monsieur Fouad Ali El Himma, dispose déjà d'un fonds de 10 millions de DH qu'elle souhaite dédier aux petits prêts, notamment à Benguéir et ses régions.

## **14 octobre : Le Conseil d'Administration de la FNAM étudie la nouvelle réglementation de BAM pour le secteur du micro-crédit**

Cette importante réunion du Conseil d'Administration de la Fédération Nationale du Micro-Crédit (FNAM), tenue à Casablanca, et présidée par Monsieur Tariq Sijilmassi, avait pour principal ordre du jour l'examen particulier des règles prudentielles auxquelles seront soumis les opérateurs du secteur à partir du début 2009.

### **27 octobre : La Société Financière Internationale organise à Rabat un atelier sur la Gouvernance d'Entreprise pour les Associations de Micro-Crédit au Maghreb**

Cet atelier a été conçu pour aider les associations du micro-crédit à améliorer leurs pratiques en matière de gouvernance et ce, afin de leur permettre de renforcer leurs performances opérationnelles et financières ; l'objectif ultime étant ainsi d'accroître l'accès au micro-crédit dans la Région du Maghreb Arabe.

### **25 novembre : Réunion du Conseil Consultatif du Micro-Crédit**

Lors de cette réunion, Monsieur Salaheddine Mezouar, ministre de l'Economie et des Finances, a notamment souligné que l'évolution que connaît le secteur doit faire l'objet d'une analyse minutieuse, afin d'identifier les facteurs pouvant entraver son évolution. Il a aussi rappelé que l'application de règles prudentielles, l'opérationnalité prochaine du Crédit Bureau, le recours progressif aux garanties conventionnelles et un effort soutenu en matière de recouvrement constituent des avancées appréciables, à même de favoriser le développement sain et harmonieux du secteur marocain du micro-crédit.

### **27 novembre : Lancement du projet MTIC**

Le projet MTIC (Micro-entrepreneurs et Technologie d'Information et de Communication), créé par le ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies, en partenariat avec l'Unesco, est prévu sur 3 ans : de 2008 à 2010. En 2008, il vise la mise en place d'une formation à l'utilisation de l'ordinateur avec un objectif de 2.500 micro-entrepreneurs à former. Ce volet Initiation comprend également la possibilité d'acquérir un ordinateur à un prix préférentiel par un micro-crédit.

### **2 décembre : Micro-entrepreneurship Awards 2008 des meilleurs micro-entrepreneurs**

Cet événement organisé à Casablanca et qui a pour but d'encourager les meilleurs micro-entrepreneurs de l'année, a réuni les principaux acteurs du secteur de la microfinance au Maroc. La cérémonie de remise des prix aux meilleurs micro-entrepreneurs a été suivie d'une exposition de leurs produits.

# Marché du Micro-Crédit au Maroc

Les cinq plus grandes AMC (FBPMC, AL AMANA, ZAKOURA, FONDEP et ARDI), qui réalisent à elles seules près de 90 % du marché marocain du micro-crédit en termes de nombre de prêts octroyés, de montants de crédits distribués, d'encours des engagements et de clients actifs, ont vu le nombre de leurs clients actifs baisser de 11% en 2008 par rapport à fin 2007.

Quant à leur encours additionnel, s'il se situait à 1.798 millions de DHS en 2007, il n'a pas dépassé 190 millions de DHS en 2008.

La moyenne mensuelle des dossiers de prêts des trois plus grandes AMC du pays (FBPMC, AL AMANA et ZAKOURA) est passée de 104.000 en 2007 à 77.000 en 2008, soit une diminution de 26%.

La décroissance de l'activité des 5 AMC citées s'est accompagnée d'une dégradation de la qualité de leur portefeuille à travers la montée inquiétante de leurs impayés. En effet, les taux de portefeuille à risque supérieurs à 30 jours (PAR > 30 jours), qui ne dépassaient pas 0,5 % jusqu'en 2006, se sont élevés de manière très significative en 2008 pour se situer à plus de 5 %.

Depuis que les acteurs du secteur, à leur tête la Fédération Nationale des Associations de Micro-Crédit (FNAM), et les autorités de tutelle, notamment Bank Al Maghrib, ont pris conscience de la nouvelle situation, des mesures d'urgence ont été prises et beaucoup de choses ont été faites pour consolider le secteur, arrêter l'hémorragie des impayés et contenir les crédits à risque. Ainsi, il est question, dorénavant, pour les Associations Marocaines de Micro-Crédit (AMC) de mettre en application certaines mesures prudentielles, à commencer par les règles de provisionnement des créances en souffrance. Il est aussi question de la création d'une centrale des risques en 2009, afin de détecter et de traquer les mauvais clients, mais aussi pour stopper l'endettement croisé. La restructuration du secteur est donc en marche.

Le marché du micro-crédit au Maroc paraît très vaste : il pèse entre 5 à 8 millions de clients potentiels. Mais, le taux de sa pénétration ne dépasse pas 13 %, ce qui reste très faible.

Les AMC couvrent l'ensemble du territoire national. Néanmoins, la grande majorité des clients actifs se situe dans les milieux urbain et périurbain. Le monde rural reste faiblement touché par le microcrédit.

Le phénomène des crédits croisés s'explique notamment par une politique mimétique d'implantation de certaines AMC qui, pour leur conquête du marché, préfèrent pêcher les clients des autres plutôt que de créer leur propre clientèle.

Toutes les AMC utilisent le crédit solidaire de façon presque identique, avec très peu de variation dans les termes de prêts. Le plafonnement à 50.000 dirhams pour l'ensemble des opérateurs du microcrédit n'incite pas à beaucoup d'innovations en matière de diversification des produits, de services et de méthodes.

En se référant au marché naturel du microcrédit, on constate une situation assez paradoxale : le « bas du marché », concentré pour l'essentiel en milieu rural, est très peu servi, de même que le « haut » du marché en milieu urbain, composé surtout des TPE et des micro-entreprises à fort potentiel de développement.

Ainsi donc, il reste énormément de travail à faire dans le domaine du micro-crédit par rapport à un grand potentiel encore sous-utilisé du marché.

# Actions de Développement et de Consolidation

## 1. Mise en place d'une nouvelle structure centrale

La structure organisationnelle centrale validée par le Conseil d'Administration en date du 14 mars 2008 a été effectivement mise en place à partir du 28 avril 2008. Cette nouvelle structure organisationnelle répond notamment à l'objectif d'amélioration de la fluidité de l'accompagnement, du suivi et de la supervision du réseau.

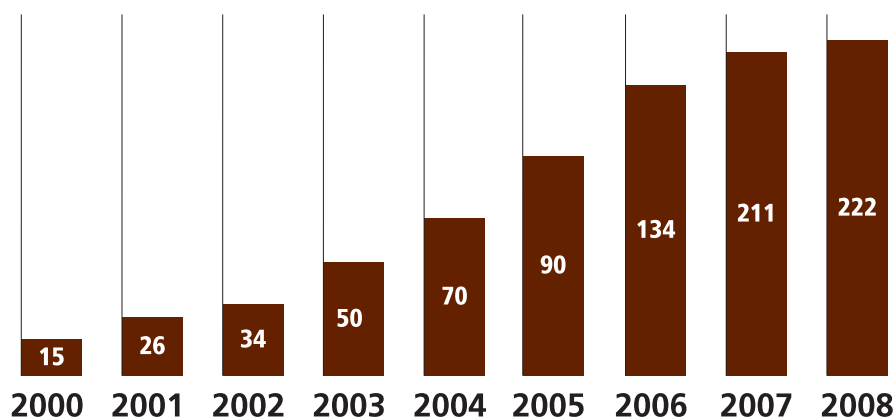
Chapeautés par le Secrétaire Général de la FBPMC, quatre directions et quatorze départements sont ainsi institués.

## 2. Extension du réseau

Depuis le 1er janvier jusqu'à fin décembre 2008, la Fondation a pu acquérir 11 nouveaux locaux devant abriter ses futures branches.

Avec ces nouvelles acquisitions, le total des branches de la Fondation est passé de 211 en l'an 2007 à 222 en l'an 2008, soit un accroissement de l'ordre de 5,2%.

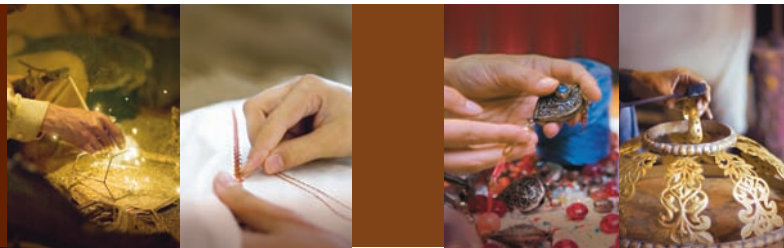
### EVOLUTION DU NOMBRE DES BRANCHES



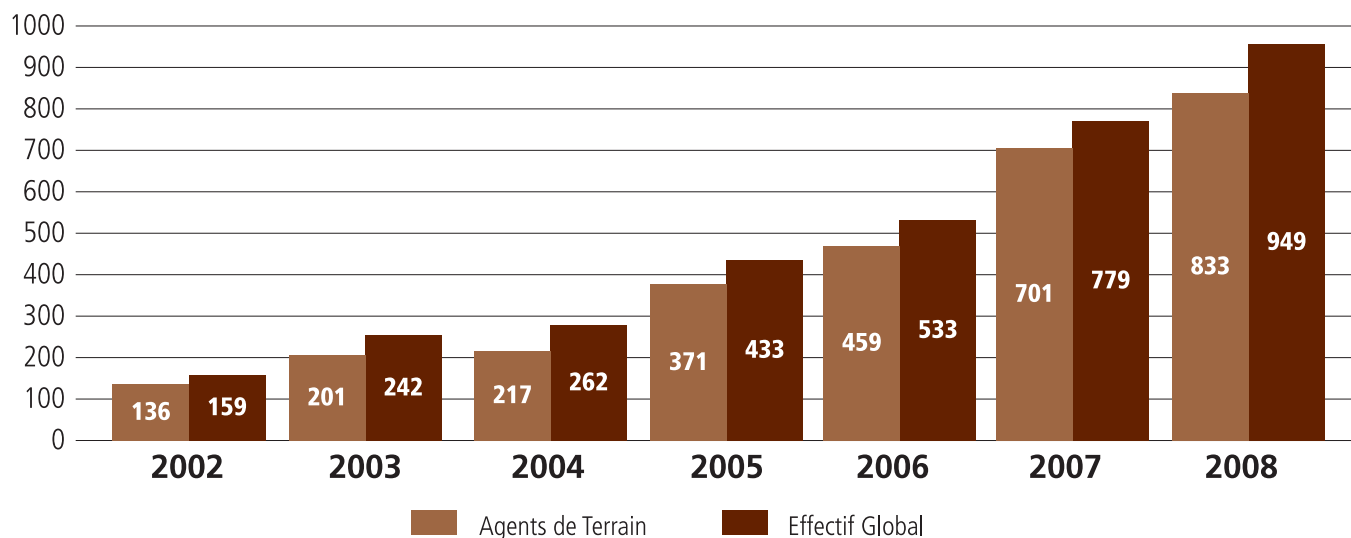
## 3. Renforcement et Développement des Ressources Humaines

L'effectif de la Fondation a connu, à fin décembre 2008, un accroissement de l'ordre de 22 % par rapport à la fin de l'an 2007. Ainsi est-il passé de 779 à 949 agents, comme cela ressort du tableau suivant :

	2004	2005	2006	2007 <sup>(1)</sup>	2008 <sup>(2)</sup>	Evolution (2)/(1) en %
<b>Siège</b>	45	62	74	78	116	49%
<b>Réseau</b>	217	371	459	701	833	19%
<b>Total</b>	262	433	533	779	949	22%



## EVOLUTION DE L'EFFECTIF GLOBAL ET DES AGENTS DU TERRAIN



La Direction « Ressources » a organisé, durant l'année 2008, 12 concours de recrutement. Sur les 4.616 demandes reçues, suite aux annonces de presse, 1.922 candidats ont passé les concours au niveau des 12 régions que compte la Fondation. 253 candidats ont, par la suite, été déclarés admissibles d'office et 440 en liste d'attente.

Par ailleurs, dans le cadre de la mise en œuvre de sa politique de promotion interne et de gestion de carrière, la Fondation a organisé deux concours en interne : un pour doter les nouvelles branches de responsables opérationnels, et l'autre, pour la préparation des futurs contrôleurs régionaux. Elle a aussi procédé à la mise en place de sa première bourse interne d'emploi pour pourvoir à certains postes de responsabilité.

En matière de formation du personnel, une ingénierie des besoins en formation interne a été menée, afin de répondre aux différents besoins et aux nouvelles attentes. Cette action d'ingénierie a pu couvrir une majorité des besoins en formation du personnel de la Fondation. Ainsi, 76 actions de formation, relatives à différents aspects du métier du micro-crédit et dispensées par des intervenants externes, ont été réalisées au profit de 890 participants.

### 4. Actions de contrôle et assistance

Comme à l'accoutumée, l'activité de la fonction "Audit Interne" a été dédiée à l'exécution du planning des missions prévues, la gestion des réclamations, l'autorisation de travaux de retraitement de données informatiques, l'animation de sessions de formation et la participation aux concours de recrutement.

Cette fonction a pu accomplir 195 missions, durant l'année 2008, aussi bien au niveau du siège qu'au sein des entités opérationnelles.

Les missions entreprises ont concerné l'application de l'ensemble des procédures édictées par le dispositif réglementaire interne à l'attention des branches.

Au sujet des réclamations de la clientèle, 33 cas ont été traités. La majorité représente soit des prétentions au sujet du comportement jugé inadmissible de certains responsables d'entités opérationnelles, soit des cas classiques en relation avec le refus d'octroi des crédits par le comité de la branche.

Sur un autre registre, le département « Audit Interne » a assuré cinq sessions de formation sur le dispositif réglementaire interne de la Fondation pour le compte des nouvelles recrues.

## 5. Opérations de recouvrement

Dans le cadre du renforcement de l'action de recouvrement des créances en souffrance, plusieurs mesures ont été prises courant l'année 2008, dont notamment :

- Instauration d'un comité régional de recouvrement dans les régions enregistrant des taux élevés d'impayés.
- Remise du dossier à la société de recouvrement dans un délai maximum de 4 mois, à compter de la date de la 1ère échéance impayée.
- Mise en place d'une procédure de relance des clients par écrit.
- Formation des chefs de branches sur les procédures de recouvrement judiciaire.
- Révision du barème des honoraires des avocats devenu plus motivant pour ces derniers.
- Instauration d'une procédure de rééchelonnement des créances pour les clients en difficulté.
- Mise en place d'un plan d'action commun en collaboration avec l'association AL AMANA et la Fondation ZAKOURA.

## 6. Nouveau Schéma Directeur du Système d'Information

En septembre 2007, la Fondation a porté son choix sur le cabinet Valyans Consulting pour l'assister dans la définition de son Schéma Directeur du Système d'Information (SDSI) et l'accompagner dans sa réalisation.

La réalisation du SDSI validé doit aboutir à l'acquisition et la mise en place de nouveaux progiciels qui couvrent les domaines suivants :

- Métiers et reporting ;
- Comptabilité générale, analytique et budgétaire ;
- Gestion de la trésorerie ;
- Gestion des Ressources Humaines.

Sur le plan technique, il a été décidé de mettre en place :

- Un système de sécurité de l'infrastructure matérielle et réseau ;
- Un plan de continuité de l'activité s'intégrant dans la politique sécuritaire du CPM et faisant jouer la synergie avec le Pôle Système d'Information de la Banque Centrale Populaire.

### a) Domaine Comptabilité Générale, Analytique et Budgétaire :

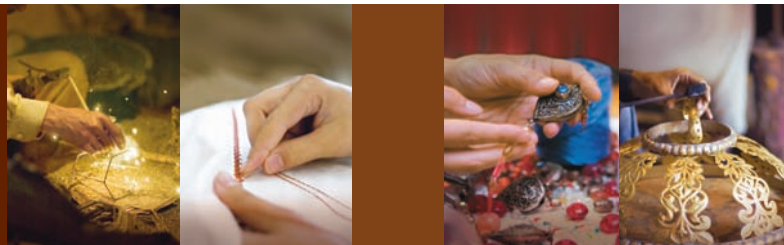
Le choix de la Fondation s'est fixé sur la solution « Oracle GL » au mois de juillet 2008. Le projet de mise en place d'Oracle GL a démarré en septembre 2008 et il doit se dérouler en deux phases.

La première phase concerne la comptabilité générale et devrait aboutir au basculement de la comptabilité de la Fondation de l'ancien progiciel (Navision) vers le nouveau, dès le premier janvier 2009.

La deuxième phase couvre la comptabilité budgétaire et analytique et devrait être déployée à partir du mois de mai 2009.

### b) Domaine Métier :

A fin octobre 2008, la Fondation a sélectionné le progiciel « Evolan Pack » de la société Sopra. Le projet de mise en place du nouveau progiciel devrait démarrer en 2009.



### **c) Domaine Ressources Humaines :**

Il a été décidé d'intégrer la solution GXP utilisée par la Banque Centrale Populaire. Les tests de cette solution débuteront début juillet 2009, après la fin de la phase du paramétrage.

### **d) Domaine Achats, stocks et immobilisations :**

L'outil de gestion des achats, stocks et immobilisations « Oracle » sera mis en place en 2009. Ceci aura pour avantage d'avoir un système intégré avec la Comptabilité et le Budget.

## **7. Enquête sur les crédits croisés des clients**

Pour mieux appréhender le phénomène des crédits croisés, la Fondation a mené une enquête portant sur un échantillon de 850 clients actifs. Le dépouillement des résultats de l'enquête a révélé, entre autres, que :

- 46% des interrogés ont contracté d'autres crédits chez des concurrents, tentés par la facilité d'accès au crédit.
- 21% des clients ont eu recours 3 fois à d'autres associations et 39% l'ont fait plus de 4 fois.

Globalement, les résultats de l'enquête ont attesté du fait qu'une bonne partie de la clientèle, tentée par le crédit facile, l'utilise de manière incontrôlée, mettant en péril ses équilibres budgétaires.

Afin de contrer le risque de surendettement de la clientèle, un certain nombre de pistes d'actions ont été proposées dont certaines relèvent de la procédure et d'autres de la prévention, notamment par la mobilisation et l'implication de l'ensemble des acteurs.

## **8. Relations Publiques**

Sous le thème « Promouvoir la micro-finance dans les pays arabes : des systèmes financiers inclusifs pour un plus grand impact social », SANABEL, le réseau de la micro-finance dans les pays arabes, a organisé du 6 au 8 mai 2008 sa cinquième Conférence, sous le haut patronage du Président de la République de Tunisie, Monsieur Zine El Abidine Ben Ali. Plus de 500 participants représentant une quarantaine de pays sont venus débattre de grandes thématiques d'actualité pour le développement de la micro-finance dans la région arabe.

Ce fut une bonne occasion d'échanges fructueux de la Fondation avec des experts dans le domaine.

Lors de l'Assemblée Générale de SANABEL tenue le jeudi 8 mai 2008, Monsieur Mustapha Bidouj, Secrétaire Général de la FBPMC, a été élu Vice-Président du Conseil d'Administration.

A la clôture de la Conférence, une cérémonie de remise des prix a été organisée pour récompenser les meilleures IMF qui affichent une haute performance et qui soumettent au benchmark de Micro-finance Information Exchange (MIX) leurs états financiers, les rapports des commissaires aux comptes et les rapports de rating. A cette occasion, la FBPMC a été parmi les 5 IMF marocaines ayant reçu le prix de la haute performance et le certificat de la transparence financière.

Par ailleurs, une délégation du Ministère des Finances de la République du Sénégal a rendu visite au siège de la FBPMC, dans la journée du 7 juillet 2008, et aux branches CASA Médina et CASA Derb Ghallef, dans la matinée du 8 juillet 2008. Lors de ces visites, la délégation sénégalaise a pu avoir un tour d'horizon sur la micro-finance au Maroc et sur notre Institution, avant de se rendre compte des pratiques du micro-crédit dans les branches de la Fondation.

Enfin, des rencontres d'échanges d'idées et d'expériences entre le staff de la FBPMC, d'AL AMANA et de la Fondation ZAKOURA pour le Micro-Crédit (FZMC) ont eu lieu aux sièges de ces 3 AMC. La FBPMC a reçu les représentants de la FZMC et d'AL AMANA dans la journée du 24 novembre 2008. Les présentations et les discussions ont porté sur l'organisation d'ensemble de la FBPMC, ses Ressources Humaines (Effectif, modes et procédures de recrutement, système d'évaluation des performances), son Système d'Information, ses impayés et son portefeuille à risque, ses pratiques de recouvrement, et sur son système de contrôle interne.

# Activité et Performances

Au titre de l'année 2008, la FBPMC a pu préserver ses marges sur un marché où l'environnement concurrentiel est vif et la conjoncture économique en décélération.

Le tableau suivant donne une vision globale des principales réalisations de la Fondation en termes d'activité et de performances dans l'année 2008 comparées à 2007.

Indicateurs	Réalisations au 31/12/2007	Réalisations au 31/12/2008
Nombre de branches	211	222
Nombre de prêts	219 368	178 967
Nombre de clients actifs	176 738	177 869
Prêts octroyés en DHS	1 760 831 000	1 608 461 481
Encours des prêts en DHS	1 031 556 000	1 050 064 000
PAR global(*)	18 101 000	47 318 000
Taux PAR global	1,5%	4,5%
Recrutement	342	329
Effectif	779	949
Charges du personnel	46 808 000	60 758 000
Budget de fonctionnement (hors charges du personnel)	33 315 000	43 487 000
Budget d'investissement	13 886 000	6 137 641
Intérêts sur prêts	146 135 000	195 368 000
Frais de dossiers & commissions	28 095 000	34 184 000
PNB	146 410 000	191 629 000
Coefficient d'exploitation	56%	54%
Résultat net	95 192 000	56 015 000
Rentabilité financière	22%	11%

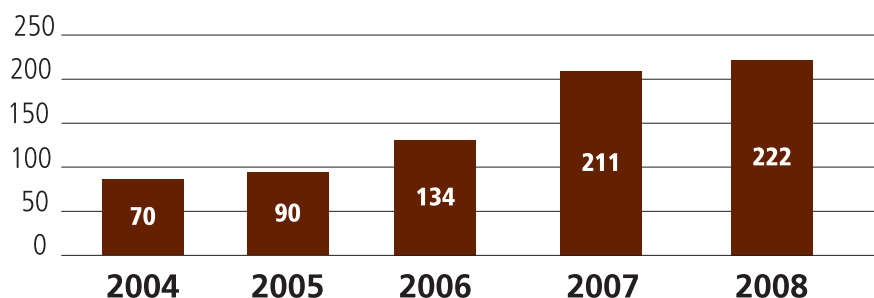
(\*) Données avant l'opération de radiation des créances malsaines.

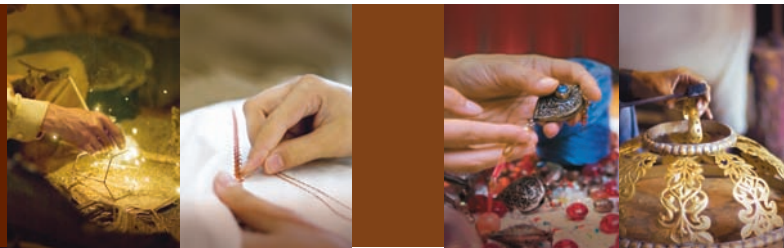
## 1- Evolution de l'activité

### a) Onze nouvelles branches :

En vue de mieux répondre aux besoins de ses clients, la FBPMC a élargi son champ d'action, en l'année 2008, par l'ouverture de onze nouvelles branches.

### EVOLUTION DU NOMBRE DES BRANCHES

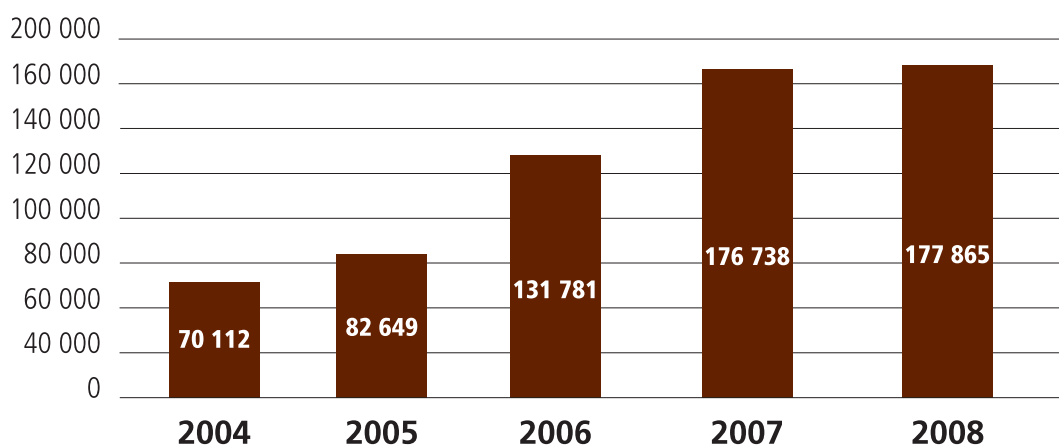




### b) Plus de 1.100 nouveaux clients actifs :

Le nombre des clients actifs enregistre un additionnel de 1.127 clients, en passant de 176.738 à fin décembre 2007 à 177.865 à fin décembre 2008.

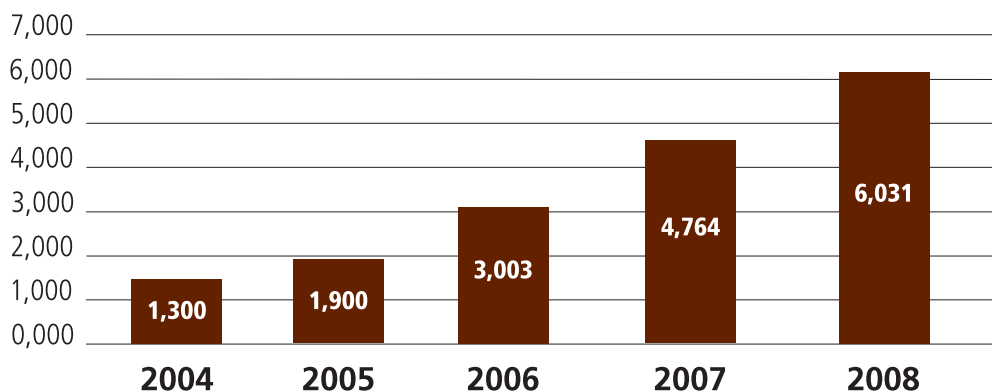
EVOLUTION DU NOMBRE DES CLIENTS ACTIFS  
(EN MILLIERS DE DHS)



### c) Plus de 6 milliards de DHS de cumul des montants débloqués :

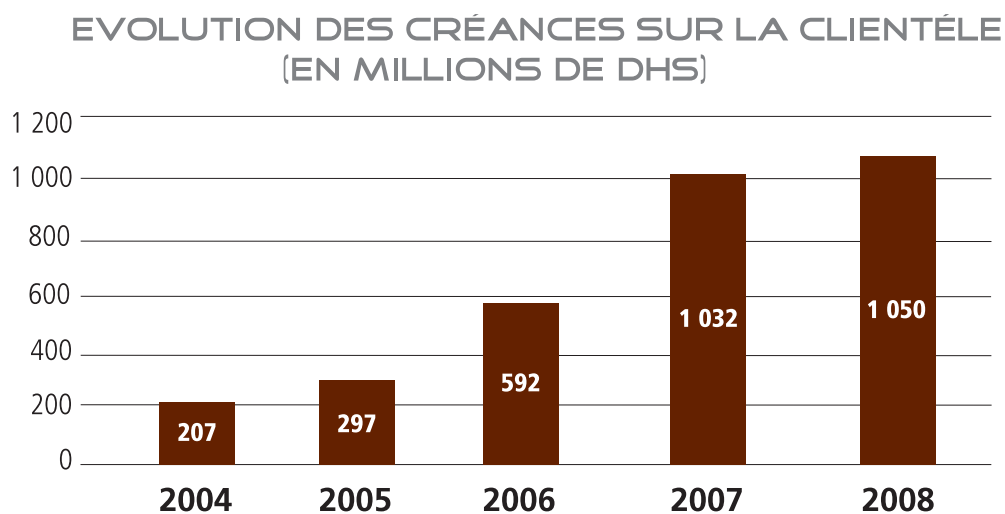
Grâce à l'effort de renouvellement des prêts, le montant des crédits distribués enregistre un additionnel de 1,267 milliard de DHS, soit un accroissement de 27% en 2008 par rapport à 2007. Le cumul des montants débloqués en 2008 a atteint, de ce fait, 6,031 milliards de DHS.

CUMUL MONTANTS DÉBLOQUÉS  
(EN MILLIARDS DE DHS)



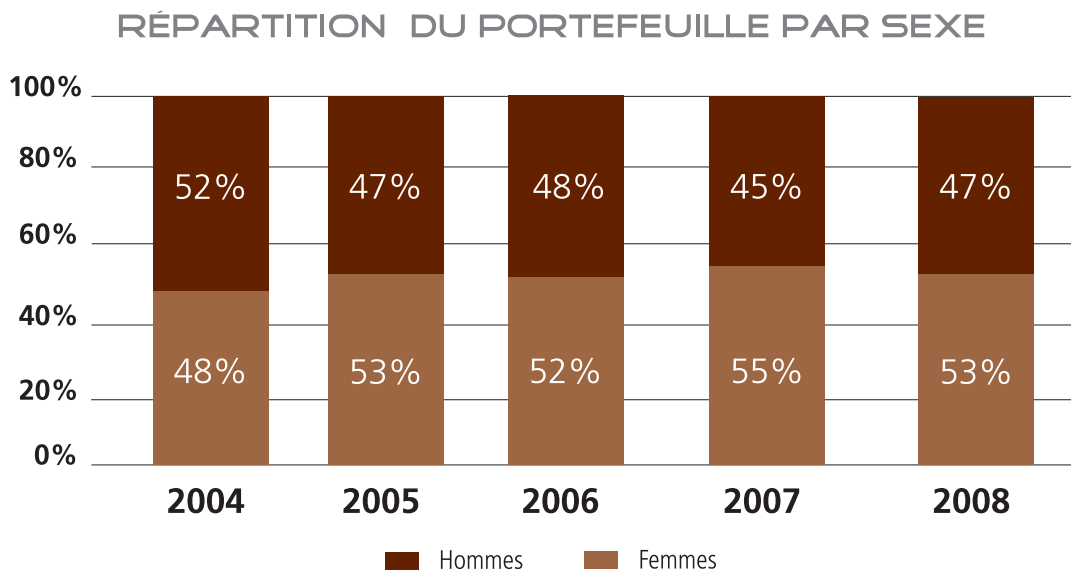
#### d) 18 millions de DHS d'encours additionnel :

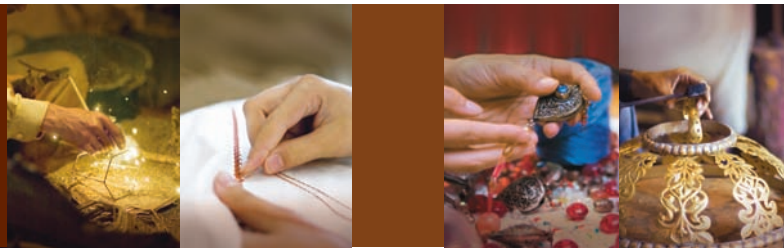
A fin décembre 2008, l'encours des prêts se chiffre à 1,050 milliard de DHS contre 1,032 milliard de DHS, une année auparavant, soit une progression de 18 millions de DHS.



#### • Répartition par sexe :

Le nombre des prêts distribués en l'année 2008 a concerné pour 53% des femmes (contre seulement 48% en 2004) et pour 47 % des hommes.

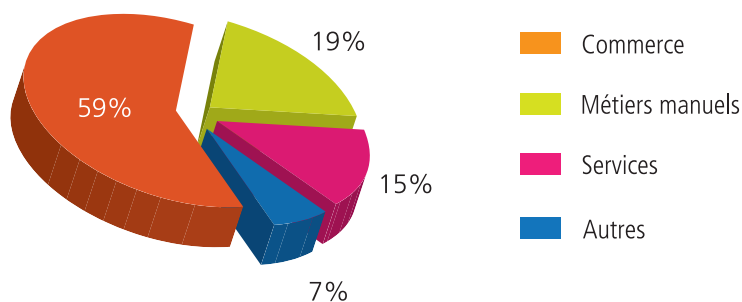




• Répartition par activité :

En 2008, les montants des prêts débloqués ont profité pour 59% au commerce, 19% aux activités manuelles et 15% aux activités de services.

RÉPARTITION PAR ACTIVITÉ DES MONTANTS DÉBLOQUÉS

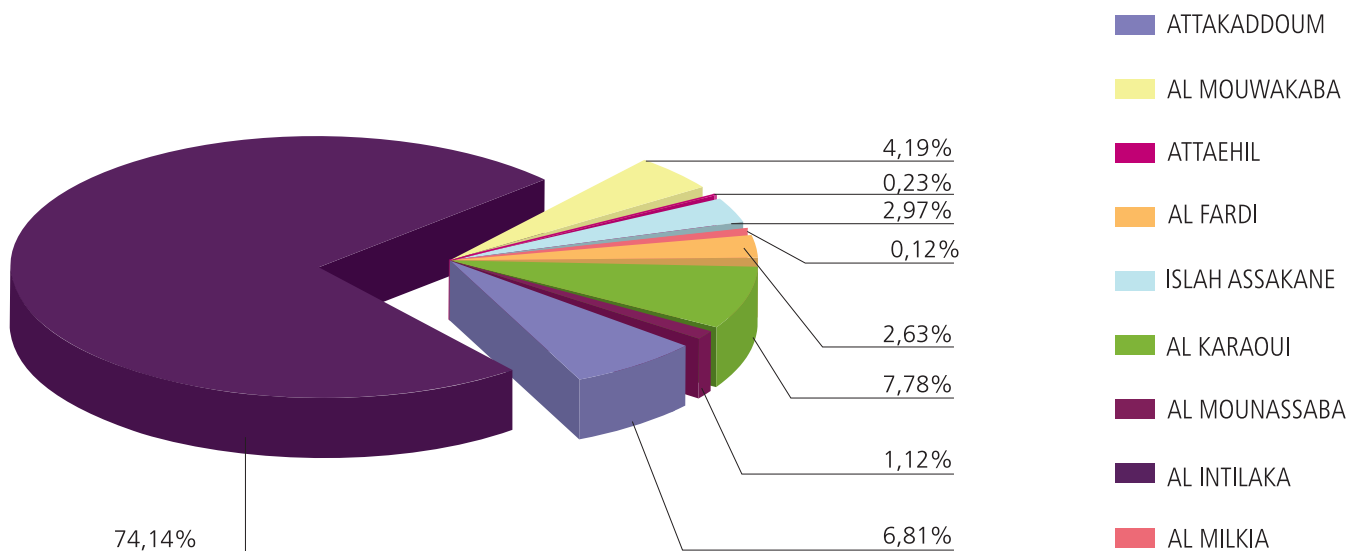


• Répartition par type de produit :

Comme dans les années passées, la structure du portefeuille de la Fondation en 2008 montre une prédominance du produit « **AL INTILAKA** ». Ce produit est suivi du produit « **AL KARAOUI** », et dans l'ordre en termes de montants débloqués, des produits « **ATTAKADDOUM** », « **AL MOUAWAKABA** », « **ISLAH ASSAKANE** », « **AL FARDI** », « **AL MOUNASSABA** », « **ATTAEHIL** » et « **AL MILKIA** ».

Le tableau suivant rend compte de la répartition du nombre des dossiers de prêts et des montants débloqués par produit en l'année 2008 :

EVOLUTION DES PRODUITS DE LA FBPMC EN % DES MONTANTS DÉBLOQUÉS EN 2008



## 2- Evolution des impayés & radiation des créances malsaines

A fin décembre 2008, le montant des impayés de la FBPMC, avant l'opération de radiation des créances malsaines, se chiffre à 28,659 millions de DHS avec un taux d'impayés de 2,72 %.

### • Radiation des créances malsaines :

Préconisée par les instances internationales actives dans le domaine du micro-crédit, le CGAP notamment, et mise en œuvre par les AMC sur le plan national et international, la radiation des créances malsaines supérieures à 180 jours participe de la gestion rigoureuse du risque crédit. Car, dans l'environnement de la microfinance, les échéances impayées dépassant six mois d'ancienneté ont peu de chances d'être recouvrées par les agents de terrain.

Par ailleurs, la situation du secteur national du microcrédit en 2008, caractérisée par une montée sans précédent des impayés chez quelques-uns des principaux opérateurs de la place, a déteint négativement sur la qualité des engagements de la Fondation. Cette dégradation qui s'est accentuée à partir de la fin du premier semestre 2008 trouve son origine notamment dans des pratiques peu orthodoxes ayant entraîné des situations de crédits croisés, voire de surendettement.

Dans ce contexte, et afin de dégager l'horizon et entamer l'année 2009 sous de bons auspices, la Fondation a procédé à une opération d'envergure d'assainissement de son portefeuille à risque à travers deux volets :

- 1- Radiation des créances malsaines pour un montant total de 26,206 millions de dirhams.
- 2- Mise en place de cellules de recouvrement au niveau régional pour prendre en charge la récupération de ces créances radiées.

Après cette opération d'assainissement des créances malsaines de la Fondation, le montant des impayés au 31 décembre 2008 se chiffre à 1,517 millions de dirhams avec un taux d'impayés de 0,001%.

Il est important de souligner que l'opération de radiation des créances malsaines ne signifie pas que la Fondation abandonne ces créances : au contraire, elle entreprend un certain nombre de démarches pour relancer les clients défaillants dans le cadre de ses actions de recouvrement des créances en souffrance.

# Réalisations du Secteur et Parts du Marché

Après des années d'euphorie et de croissance remarquable, surtout entre 2005 et 2007, le secteur du micro-crédit au Maroc entame un nouveau tournant de son existence en 2008.

En effet, pour la première fois dans la jeune histoire du micro-crédit marocain, le nombre des clients actifs enregistrés en cette année (près de 1,24 millions) a baissé de 8% par rapport à l'année 2007, pour un encours global de 5,6 milliards de DHS, en hausse tout juste de 4%. L'endettement moyen par rapport au revenu moyen est passé de 10% en 2001 à plus de 25%. Les dettes croisées ont contribué à une augmentation de l'endettement moyen de l'ordre de 59%. Le taux du portefeuille à risque (PAR) supérieur à 30 jours a atteint plus de 5%, contre 2% en 2007 et 0,5% en 2004.

Cette situation de baisse de la production, jumelée à la dégradation de la qualité du portefeuille, a amené les professionnels du secteur à qualifier l'année 2008 d'année exécrable.

Entre fin 2006 et fin 2008, la situation des indicateurs d'activité du secteur est estimée comme suit :

## INDICATEURS DU SECTEUR DU MICRO-CRÉDIT AU MAROC

INDICATEURS	Fin 2006 (1)	Fin 2007 (2)	Tx d'évolution (2)/(1)	Fin 2008 (3)	Tx d'évolution (3)/(2)
<b>Nombre de clients actifs</b>	1 005 088	1 339 938	33%	1 235 092	-8%
<b>Encours des prêts en M.DHS</b>	3 242	5 448	68%	5 681	4%
<b>Nombre d'agents de terrain</b>	3 270	5 268	61%	6 269	19%
<b>Nombre de cadres et employés*</b>	828	1 541	86%	2 296	49%

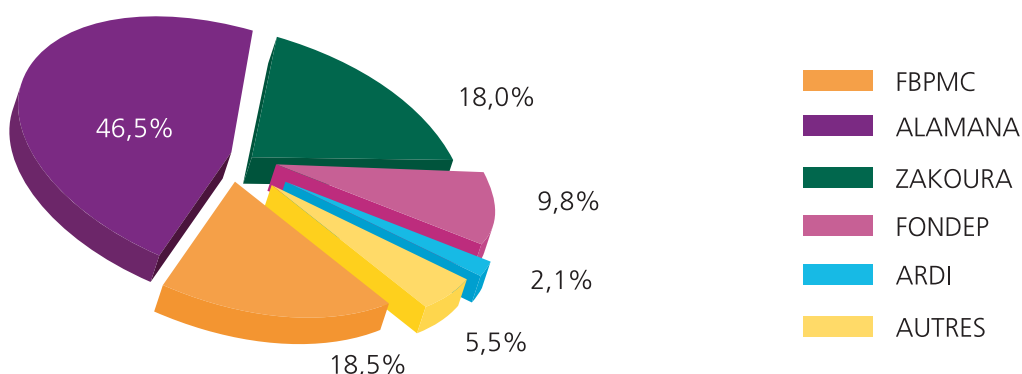
(\*) hors terrain.

Avec une part de marché de 18,5%, la FBPMC occupe, en 2008, la deuxième place du secteur en termes d'encours des engagements, comme l'illustrent bien le tableau et le graphique ci-dessous :

## RÉPARTITION DE L'ENCOURS DU SECTEUR PAR AMC EN 2008

FBPMC	ALAMANA	ZAKOURA	FONDEP	ARDI	AUTRES	TOTAL
1 050 064 000	2 623 243 390	1 021 281 084	554 803 791	122 021 008	309 850 372	5 681 263 645
18,48%	46,17%	17,98%	9,77%	2,15%	5,45%	100%

## PARTS DU MARCHÉ EN ENCOURS DES PRÊTS EN 2008

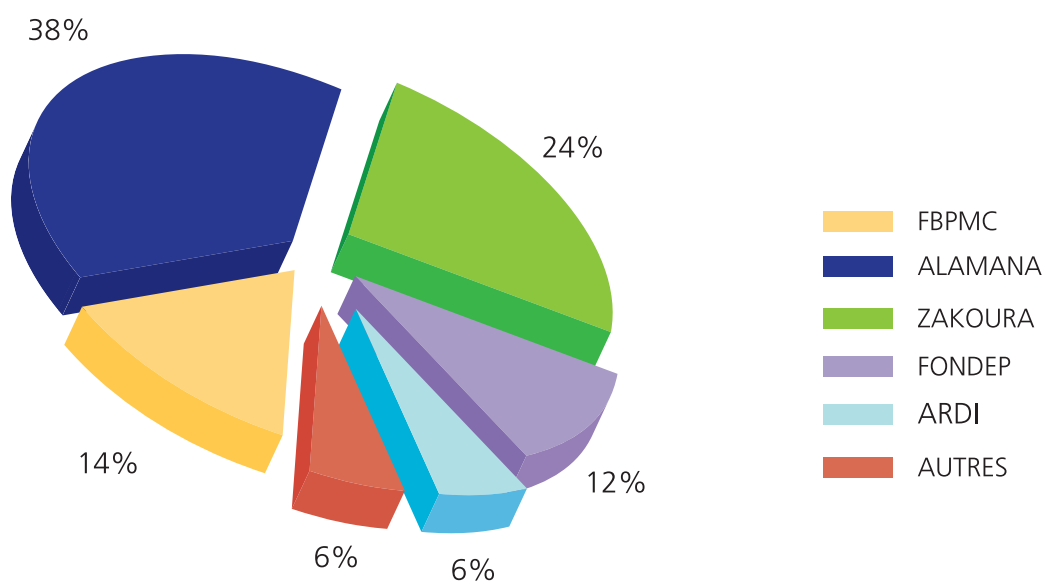


Au niveau des clients actifs, la FBPMC maintient son 3ème rang dans le secteur, comme le montrent le tableau et le graphique ci-après.

## RÉPARTITION DES CLIENTS ACTIFS DU SECTEUR PAR AMC EN 2008

FBPMC	ALAMANA	ZAKOURA	FONDEP	ARDI	AUTRES	TOTAL
177 869	466 602	294 573	146 311	77 214	72 523	1 235 092
14%	38%	24%	12%	6%	6%	100%

## PARTS DU MARCHÉ EN CLIENTS ACTIFS EN 2008



Il est à noter que la FBPMC a réalisé un accroissement de 4,63% en 2008 par rapport à 2007 en termes d'encours des prêts, contre un accroissement de 4,19% pour le secteur pris dans son ensemble en dehors de la FBPMC. Concernant le nombre des clients actifs, la Fondation enregistre une progression de 0,64%, contre une baisse de 9,11% pour le reste du secteur.

Dans le total des réalisations du secteur en 2008, la FBPMC, l'association AL AMANA et la Fondation ZAKOURA se sont accaparées une part de marché d'environ 83% en termes d'encours des engagements et de 76% en termes de clients actifs.

Sur le registre du taux de PAR supérieur à 1 jour des 5 grandes AMC du pays (FBPMC, AL AMANA, FZMC, FONDEP & ARDI), la FBPMC a enregistré le taux le plus bas avec 4,5%. Il est à rappeler que le PAR global de ces AMC approche les 600 millions de DHS en 2008 et leur taux de PAR > 1 jour dépasse 10%.

En plus de sa restructuration indispensable, le débat sur l'avenir du secteur porte sur la transformation du cadre légal, réglementaire, opérationnel et institutionnel des AMC que les autorités publiques sont en train de préparer. Parallèlement, le secteur réfléchit sur un nouveau modèle économique pour toucher davantage de personnes, servir de nouveaux clients et offrir de nouveaux produits.

# Situation Comptable et Financière au 31 Décembre 2008

## 1. COMPTES DU BILAN : Un total bilan de 1,28 milliard de DHS

Le total du bilan de la FBPMC a varié de 7%, se situant à 1,279 milliard de DHS contre 1,195 milliard de DHS, une année auparavant.

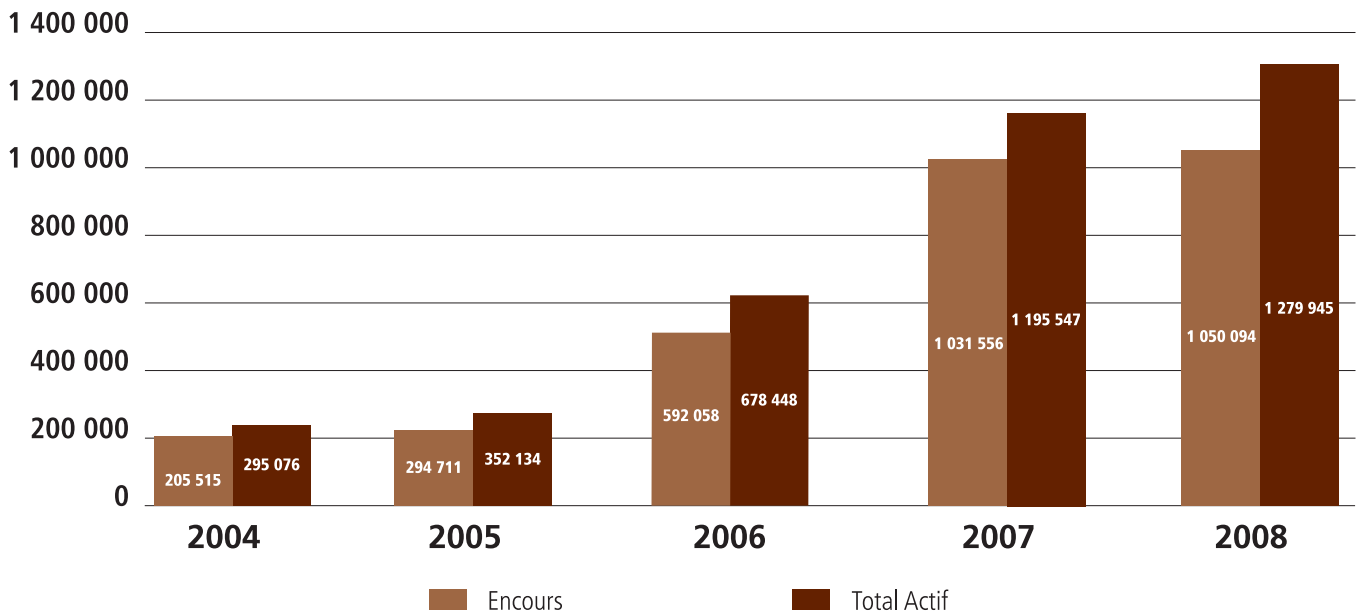
Cette variation est due essentiellement à l'accroissement de 2% des créances sur la clientèle et à la hausse de 64% des valeurs en caisse qui constituent ensemble 97,35% de l'actif de la Fondation en 2008.

S'agissant du passif, il est composé à 59,55% par l'endettement et à 38,28% par les fonds propres. Ces deux rubriques ont évolué respectivement de 4% et de 14%.

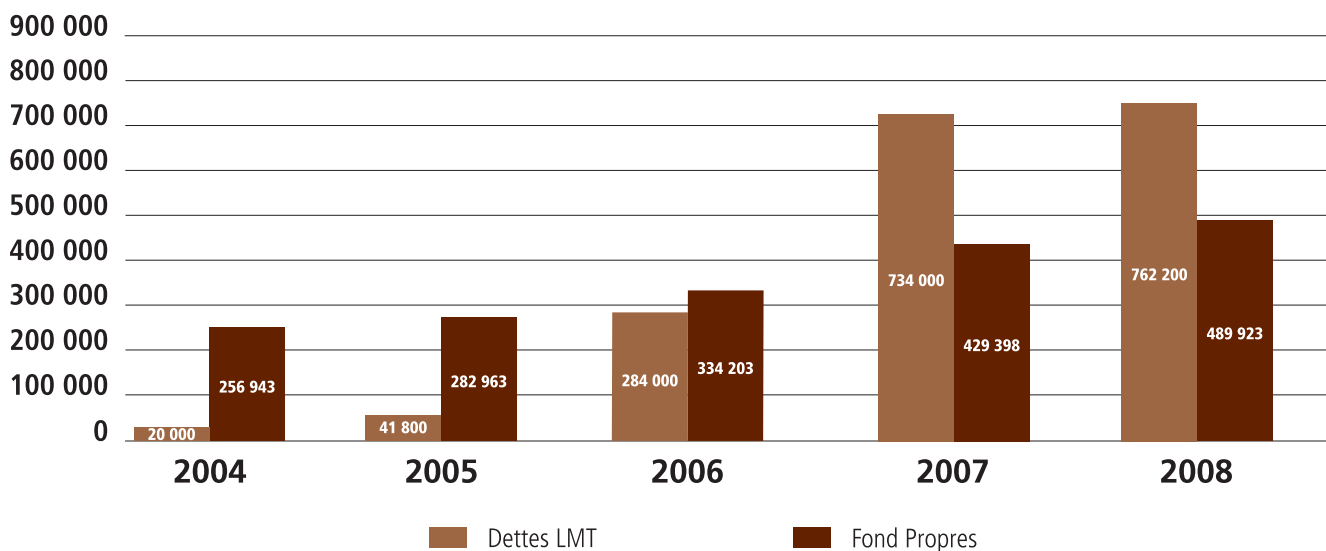
Actif (En milliers de DHS)	Réal. 2007	Réal. 2008	Var. %
1-Valeurs en caisse, banque, valeurs à l'encaissement	119 461	195 950	64%
2-Placement de fonds	8 052	43	-99%
3-Créances sur la clientèle	1 031 556	1 050 064	2%
Crédits pour la micro-entreprise	963 551	984 439	2%
Crédits pour l'habitat social	63 244	55 966	-11%
Crédits pour l'équipement	-	-	-
Autres crédits	4 761	9 659	103%
4-Autres Actifs	10 949	4 932	-55%
5-Immobilisations incorporelles nettes	133	1 151	766%
6-Immobilisations corporelles nettes	25 395	27 805	9%
<b>Total Actif</b>	<b>1 195 547</b>	<b>1 279 945</b>	<b>7%</b>

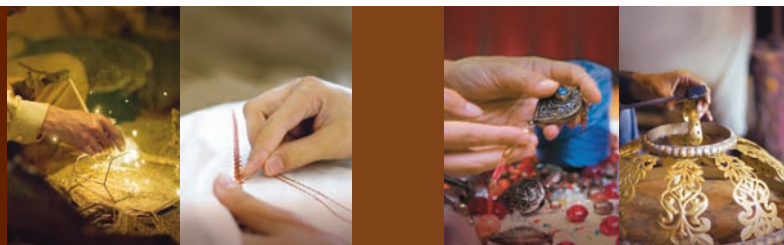
Passif (En milliers de DHS)	Réal. 2007	Réal. 2008	Var. %
1-Banques créditeurs, Crédits de trésorerie	456		
2-Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	734 000	762 200	4%
3-Autres passifs	29 979	26 107	-13%
4-Provisions pour risques et charges	1 715	1 715	0%
5-Fonds dédiés et fonds de garantie			
6-Fonds associatifs	429 398	489 923	14%
• Fonds propres			
Fonds associatifs sans droit de reprise	208 143	208 653	0%
Fonds associatifs avec droit de reprise		4 000	
Report à nouveau	126 063	221 255	76%
Excédent de l'exercice	95 192	56 015	-41%
<b>Total Passif</b>	<b>1 195 547</b>	<b>1 279 945</b>	<b>7%</b>

## EVOLUTION DE L'ENCOURS DES PRÊTS À LA CLIENTÈLE PAR RAPPORT AU TOTAL DE L'ACTIF (EN MILLIERS DE DHS)



## EVOLUTION DES DETTES À LONG ET MOYEN TERME PAR RAPPORT AUX FONDS PROPRES (EN MILLIERS DE DHS)





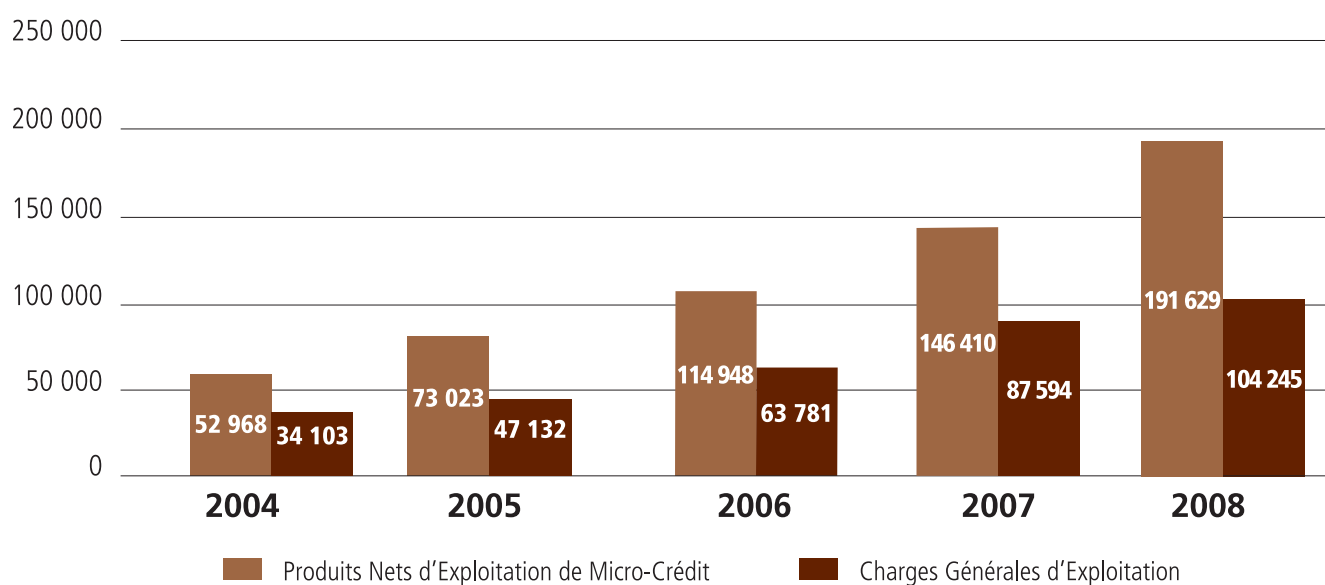
## 2. COMPTES PRODUITS & CHARGES : Un excédent de gestion de 56 millions de DHS

Au niveau des comptes de l'exploitation, les produits nets d'exploitation du Micro-Crédit ont augmenté de 31%, progressant de 146,41 millions de DHS à 191,62 millions de DHS, et les charges générales d'exploitation ont augmenté de 27%, passant de 82,12 millions de DHS à 104,24 millions de DHS.

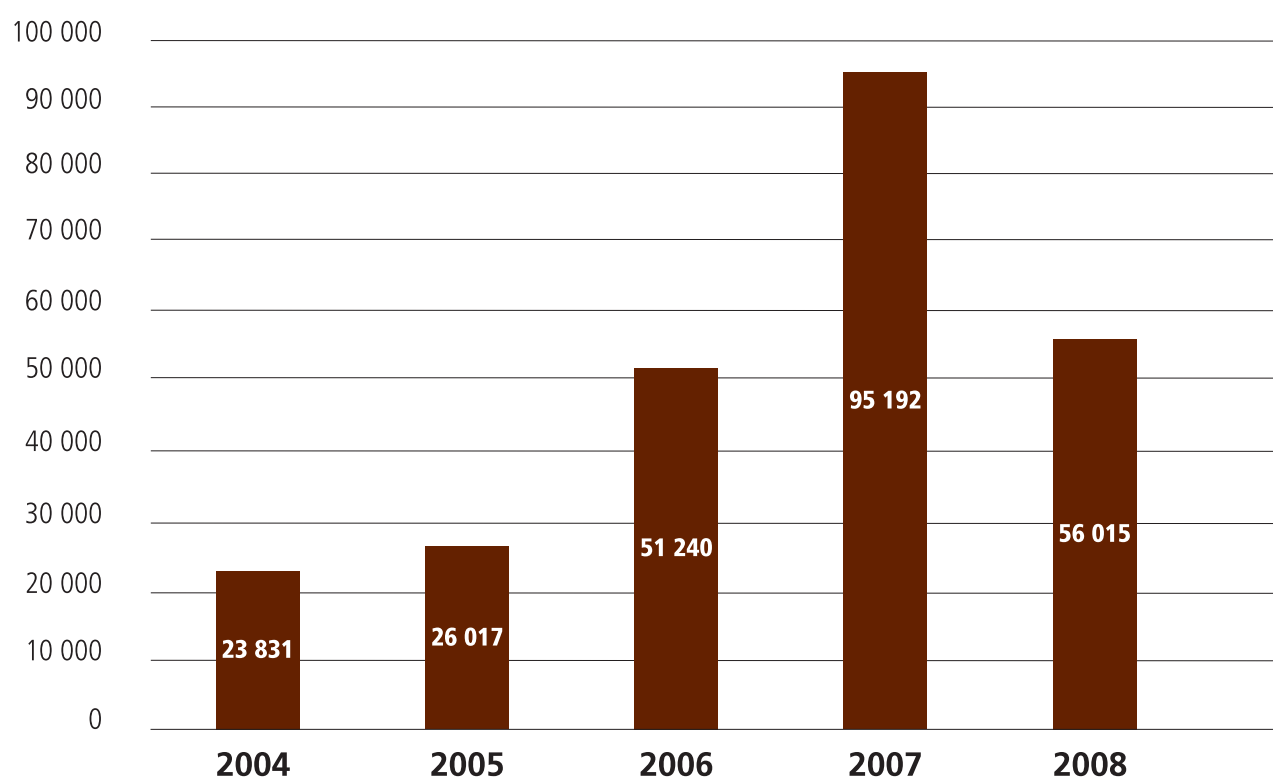
Tout compte fait, un excédent de gestion de 56 millions de DHS a été réalisé, en dépit d'une conjoncture morose dans l'ensemble du secteur. En 2008, la Fondation a enregistré une diminution de 41% de son excédent de gestion par rapport à l'exercice 2007, du fait d'une dotation aux provisions pour dépréciation des créances en souffrance de 11,45 millions de DHS et d'une perte sur créances irrécouvrables de 26,20 millions de DHS.

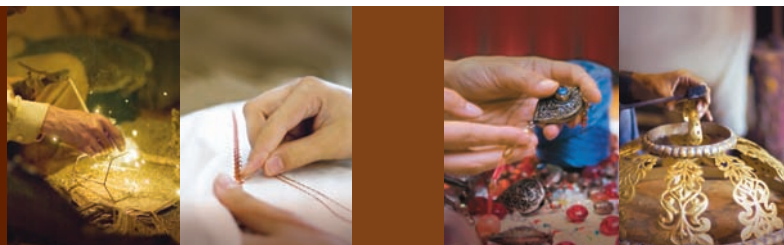
C.P.C (En milliers de DHS)	Réal. 2007	Réal. 2008	Var. %
<b>I- PRODUITS D'EXPLOITATION DE MICRO-CREDIT</b>	174 761	229 887	32%
Produits sur opérations de placement de trésorerie	530	335	
Produits sur opérations avec clientèle	174 230	229 552	32%
Produits sur opérations sur titres			
<b>II- CHARGES D'EXPLOITATION DE MICRO-CREDIT</b>	28 350	38 258	35%
Charges d'intérêts et de commissions bancaires	28 350	38 258	35%
Charges sur opérations sur titres de placements			
<b>III- PRODUITS NETS D'EXPLOITATION DE MICRO-CREDIT (I-II)</b>	146 410	191 629	31%
Autres produits d'exploitations hors micro-crédit		86	
Autres charges d'exploitations hors micro-crédit			
<b>IV- CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION</b>	82 124	104 245	27%
Charges du personnel	46 808	60 758	30%
Charges externes	30 191	36 883	22%
Impôts et Taxes	41	25	
Autres charges générales d'exploitation			
Dotations aux amortissements des immobilisations	5 083	6 579	29%
<b>V- DOTATIONS AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CREANCES IRRECOUVRABLES</b>	7 809	37 659	
*DOTATIONS AUX PROVISIONS POUR DEPRECIATION DES CREANCES EN SOUFFRANCE	5 470	11 452	109%
*PERTES SUR CREANCES IRRECOUVRABLES	2 339	26 207	1020%
<b>VI- REPRISE DE PROVISIONS POUR DEPRECIATION DES CREANCES EN SOUFFRANCE</b>	48	5 621	11 526%
<b>VII- RESULTAT COURANT (III -IV-V+VI)</b>	56 525	55 432	-2%
(+) Produits non courants	38 742	596	
(-) Charges non courantes	75	13	
<b>VIII- RESULTAT NON COURANT</b>	38 667	583	
<b>IX- EXCEDENT/INSUFFISANCE AVANT IMPOT</b>	95 192	56 015	-41%
Impôts sur les résultats	***	***	***
<b>X- EXCEDENT/INSUFFISANCE DE L'EXERCICE</b>	95 192	56 01	-41%

## EVOLUTION DES PRODUITS NETS D'EXPLOITATION PAR RAPPORT AUX CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION (EN MILLIERS DE DHS)



## EVOLUTION DES EXCÉDENTS D'EXERCICES (EN MILLIERS DE DHS)





### 3. RATIOS FINANCIERS DE LA FONDATION

On signalera le poids des dettes à long et à moyen termes (156% des fonds propres) au détriment du ratio de l'autonomie financière qui s'est établi à 38%. Cet état de fait continuera à s'imposer dans le futur, en raison du souci constant de recherche de la satisfaction des besoins financiers de la clientèle.

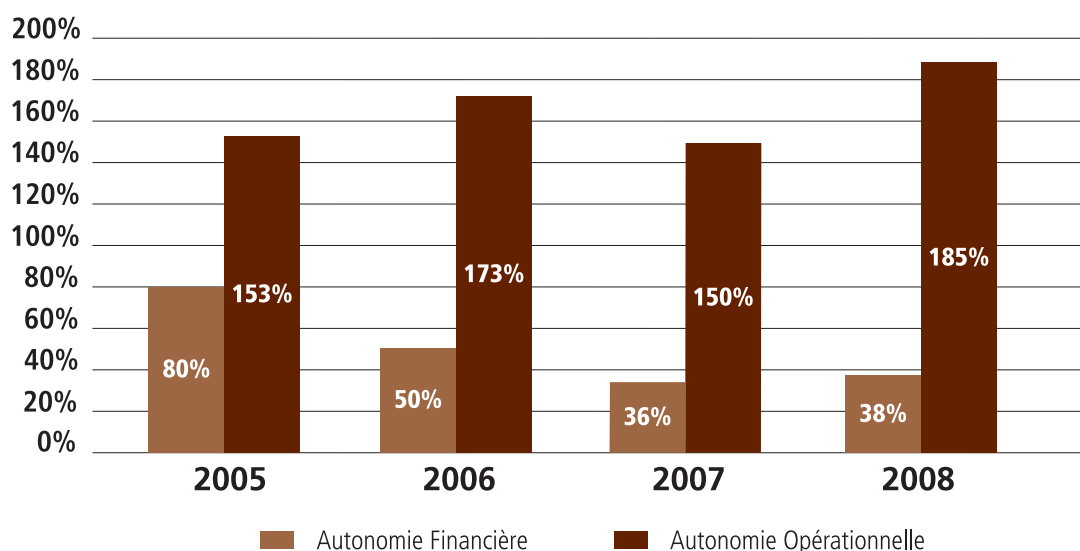
Concernant les ratios de rentabilité, on notera particulièrement le maintien de la même position enregistrée en 2007 du ratio des charges du personnel rapporté aux Produits Nets d'exploitation du Micro-Crédit. On remarquera aussi les améliorations constatées au niveau de l'autosuffisance opérationnelle (+ 27 points par rapport à fin 2007) et du coefficient d'exploitation (les charges générales d'exploitation représentent 54 % du PNB au lieu de 56 % en 2007).

Le tableau suivant présente l'évolution des ratios financiers de la FBPMC à la fin des années 2006, 2007 et 2008.

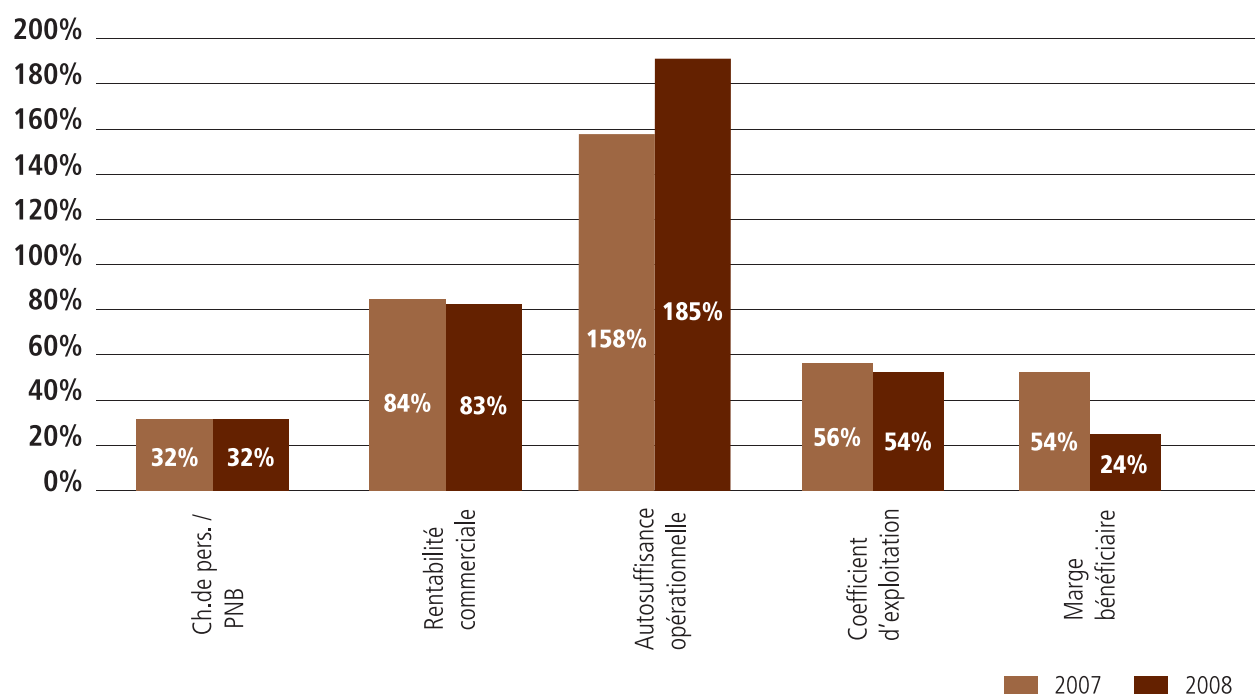
#### EVOLUTION DES RATIOS DE LA FBPMC

RATIOS	31/12/2006	31/12/2007	31/12/2008
<b>I- Ratios de structure et d'équilibre financier :</b>			
<b>Autonomie financière</b> = Fonds propres / Total passif	50%	36%	38%
<b>Endettement</b> = DLMT / Fonds propres	85%	171%	156%
<b>Investissement</b> = Immobilisations / Total Actif	3%	2%	2%
<b>Encours / Total actif</b>	89%	87%	82%
<b>Liquidité</b> = Valeurs disponibles / Total Actif	6%	10%	15%
<b>II- Ratios de rentabilité :</b>			
<b>Charges de personnel / PNB</b>	33%	32%	32%
<b>Rentabilité commerciale</b> = PNB / Produits d'exploitation	95%	84%	83%
<b>Autosuffisance opérationnelle</b> = Pdots d'expl / (Charges financières d'expl + Chg d'expl)	173%	158%	185%
<b>Coefficient d'exploitation</b> = Charges générales d'exploitation / PNB	55%	56%	54%
<b>Marge bénéficiaire</b> = Résultat net / Produits d'exploitation	42%	54%	24%

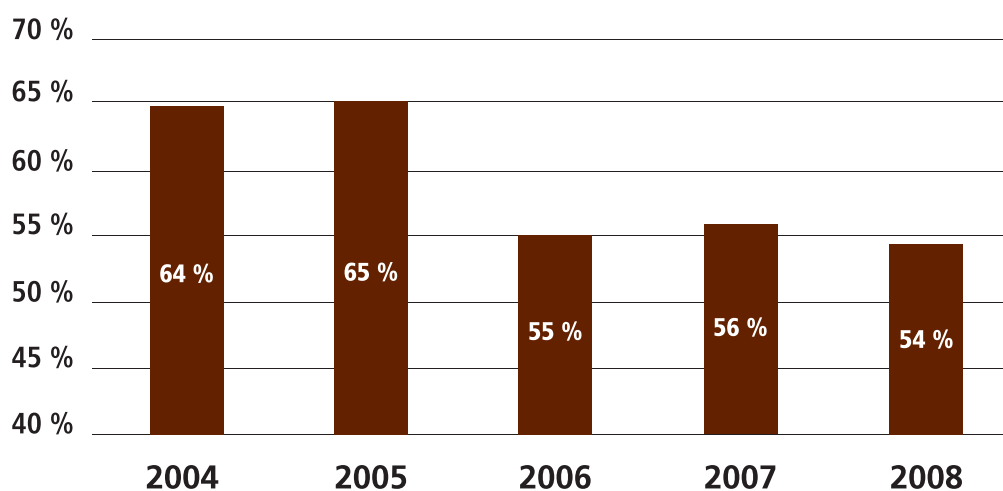
#### RATIOS D' AUTONOMIE

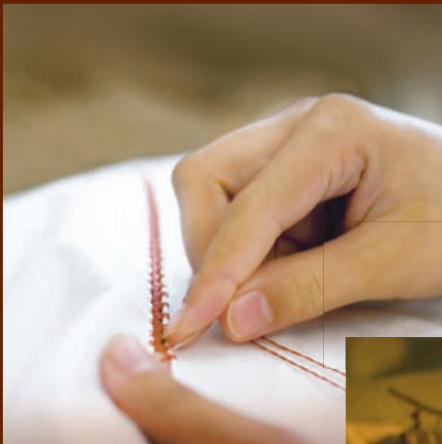
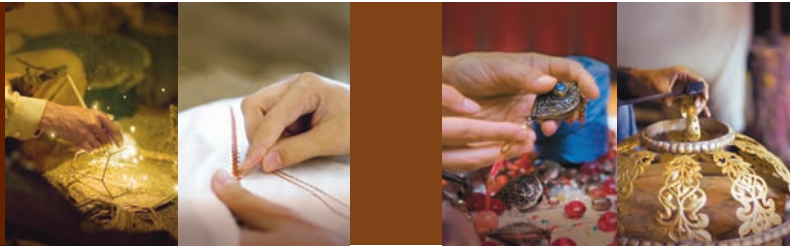


## EVOLUTION DES RATIOS DE RENTABILITÉ



## EVOLUTION DU COEFFICIENT D'EXPLOITATION





# RAPPORT D'AUDIT

Au Conseil d'Administration  
Fondation Banque Populaire pour le Micro-Crédit  
Casablanca

**RAPPORT DES AUDITEURS INDEPENDANTS  
EXERCICE DU 1ER JANVIER AU 31 DECEMBRE 2008**

***Monsieur le Président,***

***Messieurs les Administrateurs,***

Conformément à la mission qui nous a été confiée, nous avons effectué l'audit des états de synthèse, ci-joint, de la Fondation Banque Populaire pour le Micro-Crédit comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2008. Ces états de synthèse font ressortir un montant de fonds propres et assimilés de 489.923 milliers de dirhams dont un bénéfice net de 56.015 milliers de dirhams.

***Responsabilité de la Direction***

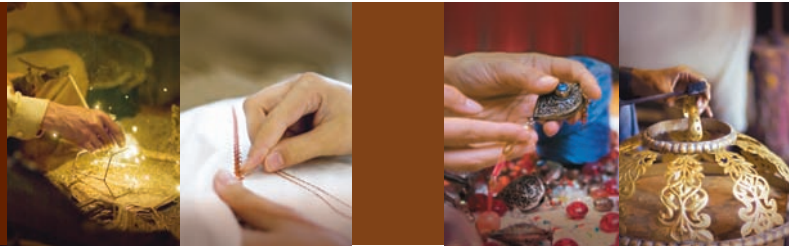
La Direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalie significative, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

***Responsabilité de l'Auditeur***

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes de la profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournies dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèse.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.



### *Opinion sur les états de synthèse*

Nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Fondation Banque Populaire pour le Micro-Crédit au 31 décembre 2008 conformément au référentiel admis au Maroc.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous tenons à vous signaler l'augmentation des créances en souffrance qui sont passées de 18.101 KMAD à fin décembre 2007 à 62.630 KMAD à fin décembre 2008. Les créances en souffrance ayant fait l'objet de radiation à l'occasion de la clôture de l'exercice 2008 se sont élevées à 26.207 KMAD contre seulement 2.339 KMAD de créances radiées en 2007. La provision pour dépréciation des créances en souffrance constatée en 2008 s'élève à 11.452 KMAD contre 5.470 KMAD en 2007. Le montant des créances en souffrance net de radiations et de provisions s'élève à fin décembre 2008 à 24.971 KMAD.

**Fait à Rabat, le 12 février 2009**

**KPMG, représenté par  
Fouad LAHGAZI**

  
**K.P.M.G.**  
11, Avenue Bir Kacem Souissi - Rabat  
Téléphone : 212 37 63 37 02 (à 06)  
Téléfax : 212 37 63 37 11



## RAPPORT D'ACTIVITÉ 2008

