

# RAPPORT D'ACTIVITÉ

# 2009



**FONDATION  
MICRO-CREDIT**  
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 - Identifiant Fiscal N° : 1087591

Tél. : (+212) 5 22 43 49 49 (L.G.) - Fax : (+212) 5 22 26 90 18  
[Contact@fbpmc.ma](mailto:Contact@fbpmc.ma)

*Sa Majesté Le Roi Mohammed VI  
que Dieu Le Glorifie*





# S O M M A I R E

• MOT DU PRÉSIDENT	8
• A PROPOS DE LA FONDATION	10
• FAITS MARQUANTS 2009	14
1. Au niveau de la Fondation	15
2. Au niveau national	15
3. Au niveau international	17
• MARCHÉ DU MICRO-CRÉDIT	19
• PROJETS STRUCTURANTS	21
1. « IDMAJ » - Projet de Fusion-Absorption entre FBPMC et FZMC	22
2. « LIB » - Projet de Bancarisation des populations à faible revenu	22
3. Nouveau Schéma Directeur	24
• ACTION DE DÉVELOPPEMENT & DE CONSOLIDATION	26
1. Stabilisation du réseau	27
2. Renforcement et Développement des Ressources Humaines	27
3. Actions de contrôle et d'assistance	29
4. Opérations de recouvrement	29
5. Relations publiques	30
• ACTIVITÉ & PERFORMANCES	31
1. Évolution de l'activité	32
2. Structure du portefeuille	34
• RÉALISATIONS DU SECTEUR & PARTS DU MARCHÉ	37
• SITUATION COMPTABLE & FINANCIÈRE AU 31/12/2009	40
1. Comptes du Bilan	41
2. Comptes Produits et Charges	43
3. Ratios Financiers de la Fondation	45
• RAPPORT D'AUDIT	47



## MOT DU PRÉSIDENT

L'année 2009 aura été intense et décisive pour le développement de la Fondation Banque Populaire pour le Micro-Crédit. En effet, tout en continuant à assurer une croissance maîtrisée de son activité, la FBPMC a mené de front trois grands chantiers structurants et déterminants pour son devenir et probablement pour le secteur du Micro-Crédit marocain dans son ensemble.

Le premier de ces chantiers est bien évidemment la fusion-absorption entre la Fondation Banque Populaire pour le Micro-Crédit et la Fondation Zakoura dont le protocole d'accord a été signé le 5 mai 2009 au siège du Ministère des Finances. Événement phare, dont la portée symbolique et médiatique va au-delà de nos frontières, cette fusion entre deux associations de Micro-Crédit, constitue la première expérience de ce genre dans le monde.

Cette opération, de par les disparités qui existent entre les deux institutions en termes de taille, de culture d'entreprise et de modes opératoires, était en elle-même un défi majeur dont l'enjeu est la consolidation de la place et la renommée du secteur national du Micro-Crédit. C'est pourquoi, le Groupe Banque Populaire a mobilisé tous les moyens nécessaires pour la réussite de cette opération stratégique.

En effet, le mariage entre ces deux grandes associations de Micro-Crédit devrait apporter une valeur ajoutée considérable au projet de bancarisation de masse et particulièrement des populations à faible revenu. Et c'est là notre second chantier structurant, le Low Income Banking (LIB).

Un projet fort ambitieux qui constitue à nos yeux une solution efficace et viable pour l'inclusion financière du plus grand nombre de nos concitoyens, et pour améliorer un taux de bancarisation de notre pays qui ne dépasse pas encore les 30%.

Avec une base de clientèle désormais plus large et un réseau de distribution plus étendu, couvrant la quasi-totalité du territoire national urbain et rural, nous ne pouvons qu'être optimistes sur le déploiement final de ce projet prévu pour le premier semestre de l'année 2010.

Une telle mutation requiert des moyens structurels et opérationnels plus adéquats, répondant à des normes de gestion plus complexes et en phase avec les exigences du marché et nos perspectives de développement.

Je constate avec bonheur que les équipes mixtes Banque Centrale Populaire et Fondation Micro-Crédit avancent très vite sur toutes ces questions.

Le troisième chantier et non des moindres, est celui de la refonte du système d'information de la fondation. Ainsi, nous avons décidé, dans un esprit d'une meilleure synergie, de l'intégrer dans un projet plus global regroupant l'ensemble des organismes du Groupe Banque Populaire qui vise à rationaliser les moyens en mutualisant les applications et les infrastructures du groupe.

Bien entendu, l'objectif ultime est d'optimiser le rendement et d'améliorer la performance de la Fondation pour mieux faire face à d'éventuelles transformations dans le secteur du Micro-Crédit.

Dans le même registre de réforme, une nouvelle vision organisationnelle devrait voir le jour à partir de l'année prochaine. Nous avons, donc, décidé de doter la Fondation d'un nouvel organigramme général, à même d'apporter plus de flexibilité et de maîtrise dans la gestion des affaires au quotidien.

Si l'année 2009 fût l'année de lancement des grands chantiers à caractère réformiste, l'année 2010 devrait être celle de la concrétisation de ces chantiers et de la consolidation des performances.

Compte tenu des moyens humains, financiers et organisationnels dont la Fondation sera dotée nous restons confiants et optimistes quant au potentiel de développement en 2010.

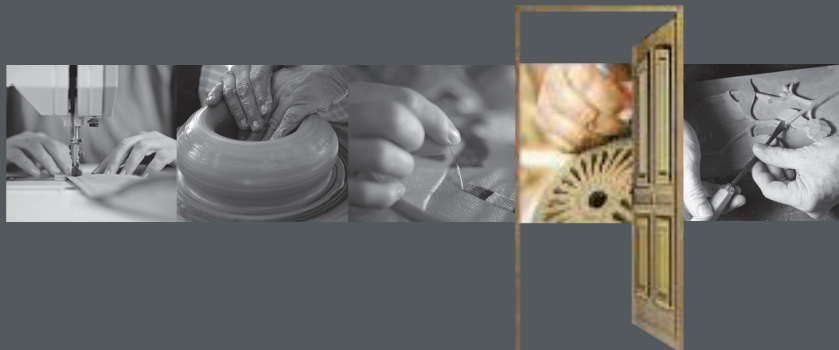
Le travail énorme qui a été accompli témoigne de l'engagement sans faille qui a animé les équipes de la fondation. Grâce à leur abnégation et à leur sens des responsabilités, de grandes avancées ont été réalisées et une nouvelle ère pour un développement durable et responsable est à bâtir.

Monsieur Mohamed BENCHAABOUN  
Président Groupe Banque Populaire



A PROPOS  
DE LA FONDATION 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. Elle a été créée en mars 2000 par le Groupe Banque Populaire, après avoir obtenu l'agrément par décret ministériel du 1<sup>er</sup> mars de l'an 2000.

La FBPMC constitue une réponse citoyenne du Groupe Banque Populaire qui vise à contribuer efficacement, aux côtés de l'État 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, 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.

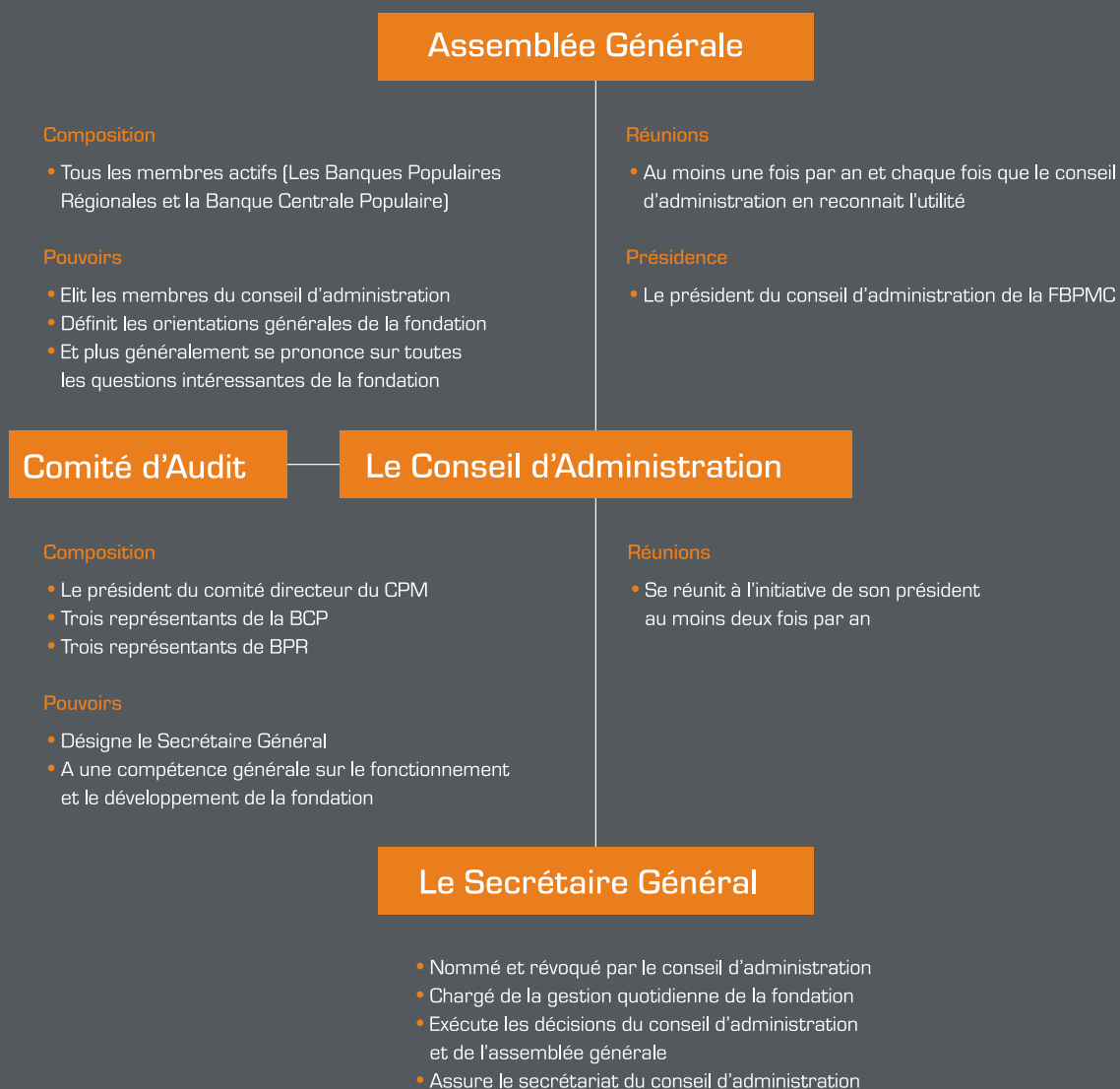
Partant des principes qui fondent les expériences les plus réussies dans le domaine du Micro-Crédit, la FBPMC a su, très rapidement, occuper une place de premier plan au sein de la communauté nationale actuelle de la Micro-Finance et devenir ainsi une référence en la matière.

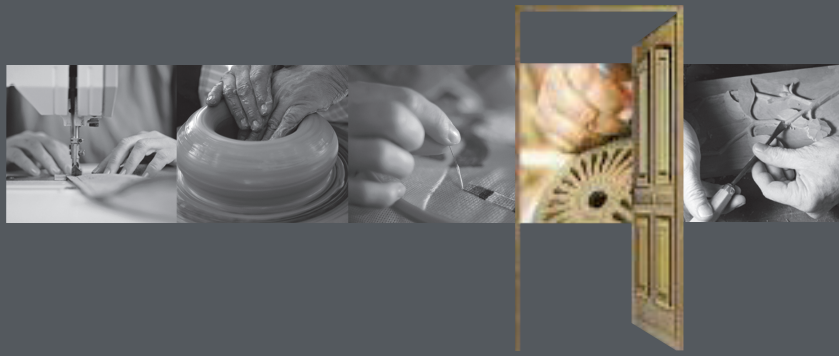


## Structure organisationnelle

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





## CONSEIL D'ADMINISTRATION

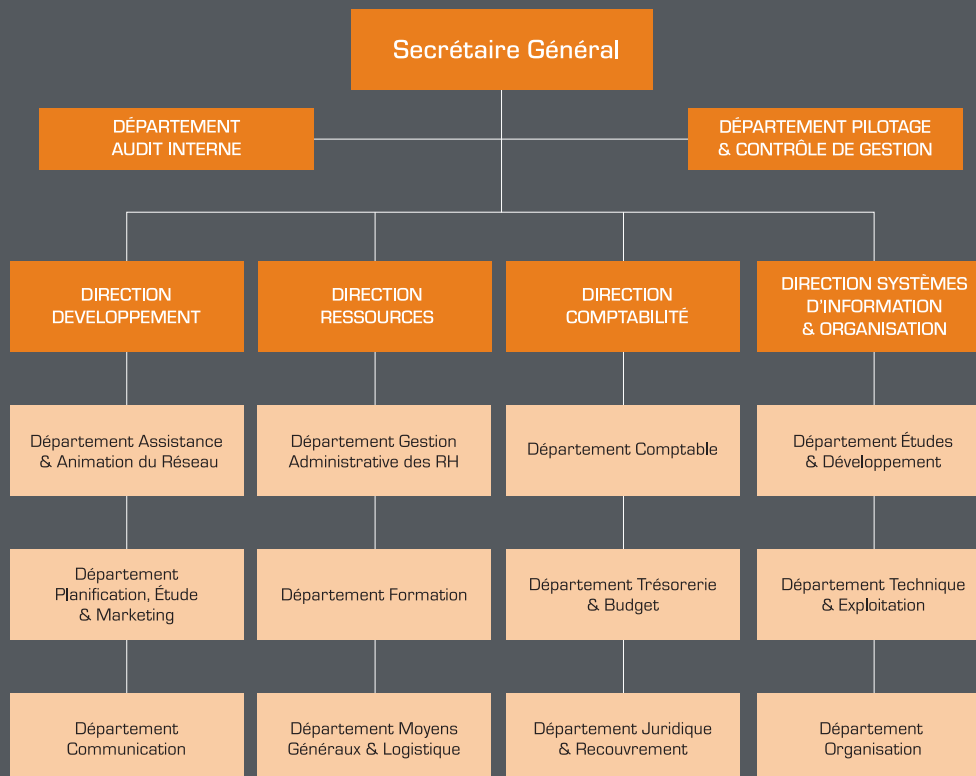
Il est présidé par Monsieur Mohamed BENCHAABOUN.

Les autres administrateurs sont :

- Monsieur Mohamed BELGHAZI ;
- Monsieur Hassan EL BASRI ;
- Monsieur Aomar YIDAR ;
- Monsieur Laïdi EI WARDI ;
- Monsieur Mohamed BELQZIZ ;
- Monsieur Hassan AMAHZOUNE ;
- Monsieur Ahmed SALHI ;
- Monsieur Mustapha BIDOUJ.

## Structure centrale opérationnelle

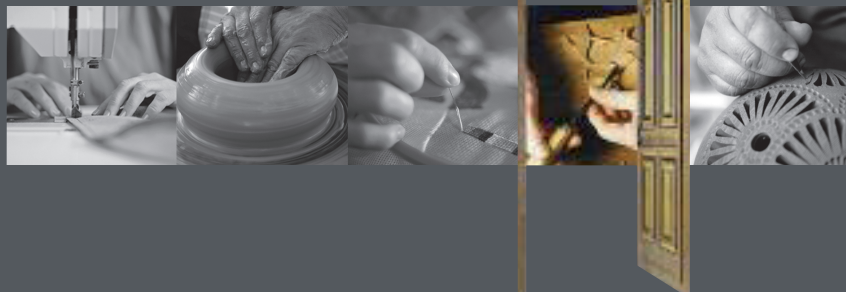
Au niveau opérationnel, l'organigramme de la FBPMC est structuré comme ci-après :





FAITS  
MARQUANTS 2009



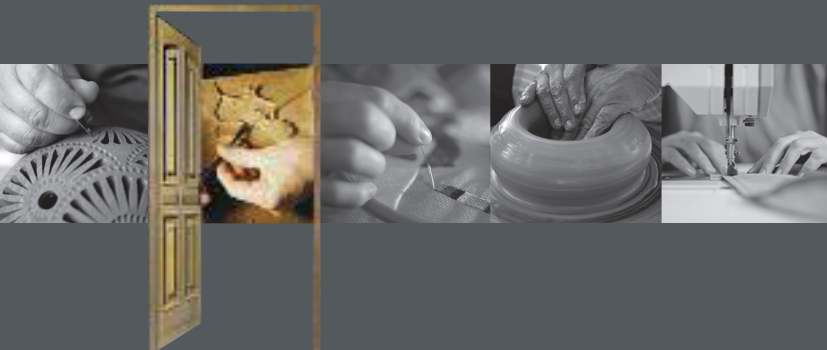


## 1. AU NIVEAU DE LA FONDATION

- Ouverture de 3 nouvelles branches, ce qui porte le total des branches de la Fondation à 219.
- Recrutement de 17 agents de terrain pour le réseau et de 8 cadres et 2 agents administratifs pour les fonctions centrales du siège.
- 1 993 personnes ont pu bénéficier de formations diverses, dans le cadre de l'opération de fusion-absorption de la FZMC par la FBPMC.
- Accomplissement de 258 missions de contrôle et d'audit interne (dont 130 effectuées par les contrôleurs régionaux et 86 missions réalisées auprès de la FZMC), aussi bien au niveau du siège qu'au sein des entités opérationnelles.
- Diverses mesures ont été prises, au courant de l'année, pour le recouvrement des créances en souffrance.
- Révision de la tarification des produits.
- Reconduction au 1<sup>er</sup> avril 2009 de la convention, signée en mars 2008, avec PLANET FINANCE MAROC pour l'informatisation des clients Micro-Entrepreneurs dans le cadre du projet dit « MTIC ».
- Participation de la Fondation à des conférences, des ateliers de réflexion et des tables rondes sur le Micro-Crédit et la Micro-Finance.
- Réception de la 1<sup>ère</sup> Dame de la Guinée Équatoriale par le Secrétaire Général de la Fondation dans le cadre d'une visite de la BCP et des filiales du Groupe.
- Visite d'échange avec une délégation de hauts dirigeants de la banque algérienne AL BARAKA qui a eu pour mission de s'imprégner de l'expérience marocaine en Micro-Crédit afin de développer l'activité du Micro-Crédit en Algérie.
- La Fondation reçoit le prix Silver pour la transparence de son reporting sur sa performance sociale lors de la conférence annuelle du réseau SEEP (Small Enterprise, Education and Promotion) organisée du 2 au 6 novembre 2009 à Washington.
- Six clients de la Fondation ont été primés lors des « Awards 2009 », un rendez-vous annuel organisé par Planet Finance et la Fondation Citi Group, et ce, dans les catégories suivantes : « Projet Ettahadi », « Développement Durable et Protection de l'Environnement », « Projet Innovant », « Projet moins 25 ans », « Meilleur Projet Performant » et le « Projet Sauvegarde du Patrimoine ».

## 2. AU NIVEAU NATIONAL

- **01 janvier : Nouvelles règles de provisionnement des créances en souffrance pour les AMC**  
Edictées par BANK AL MAGHRIB, ces nouvelles règles constituent une grande révolution dans le secteur.
- **02 janvier : 6 associations marocaines parmi le top 100 mondial, d'après le MIX MARKET**  
Il s'agit d'Al Amana, Zakoura, INMAA, FBPMC, FONDEP et ARDI qui ont été classées respectivement 10<sup>ème</sup>, 21<sup>ème</sup>, 30<sup>ème</sup>, 38<sup>ème</sup>, 68<sup>ème</sup> et 97<sup>ème</sup>.
- **27 janvier : 4<sup>ème</sup> édition de la « Citi and PlaNet Finance Microentrepreneurship Awards » à Casablanca**  
En présence des principaux acteurs du secteur de la Micro-Finance au Maroc, lors de cette cérémonie grandiose, 12 meilleurs Micro-Entrepreneurs ont été récompensés : meilleur Micro-Entrepreneur de moins de 25 ans, meilleur Projet Innovant, meilleure Performance, meilleur Projet de Développement Durable, meilleur Projet de Sauvegarde du Patrimoine et meilleur Projet Ettahadi.



- **06 février : La SFI s'inquiète à son tour sur les impayés dans le Micro-Crédit**

Après le CGAP et Bank Al Maghrib, c'est au tour de la Société Financière Internationale (SFI) d'apporter son jugement à travers une étude confiée à un cabinet de conseil indépendant américain. D'après le rapport final de cette étude, l'endettement moyen par rapport au revenu moyen a plus que doublé, passant de 10% en 2001 à plus de 25% en 2009 et les dettes croisées ont contribué à une augmentation de l'endettement moyen de l'ordre de 59%.

- **27-30 février : Atelier à Casablanca sur la Micro-Finance en milieu rural au Maroc et au Sénégal**

Cet atelier, organisé par PlaNet Finance Maroc et PlaNet Finance Sénégal en collaboration avec les Fondations Al Karama et Ardi et les associations AMOS, AIMC, AMSSF, ATIL et INMAA, a saisi l'occasion pour identifier les bonnes pratiques et réfléchir à de nouveaux services financiers et non-financiers adaptés aux besoins des Micro-Entrepreneurs en milieu rural.

- **31 mars : Un prêt de 25 millions de dollars de l'Agence de Partenariat pour le Progrès (APP) pour JAIDA**

Ce prêt permettra à JAIDA de renforcer son assise en fonds propres, afin de mieux accomplir ses deux principales missions : fluidifier les financements des IMF et favoriser leur développement institutionnel.

- **01 avril : Un nouvel opérateur dans le Micro-Crédit, « l'Association Tawada »**

L'association Tawada a pour objectif de servir 6 000 clients d'ici l'année 2013.

- **05 mai : Signature au siège du Ministère des Finances d'un accord de fusion entre la Fondation Zakoura Micro-Crédit et la FBPMC**

Cet accord donne naissance à la Fondation Zakoura Chaabi Micro-Crédit. Le groupement ainsi créé, compte 2 700 employés et dispose d'un réseau de 800 points de vente pour gérer un portefeuille de 500 000 prêts actifs et un encours de 2 milliards de dirhams de Micro-Crédit. De ce fait, il se place en deuxième position après l'association Al Amana.

- **16 juin : Bank Al Maghrib baisse la réserve obligatoire à 10%**

Le conseil de Bank Al Maghrib a décidé de baisser à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2009 le taux de la réserve obligatoire de 2 points, le ramenant ainsi à 10% contre 12% précédemment. Cette décision a pour objectif de détendre les conditions de liquidité sur le marché monétaire et de contenir la pression à la hausse des taux d'intérêt sur le marché interbancaire. Elle devrait permettre au système de récupérer 7 à 8 milliards de dirhams.

- **18 juin : Les AMC habilitées à faire de la bancassurance au Maroc**

Les AMC et Barid Al Maghrib sont désormais autorisés à distribuer et à commercialiser les produits d'assurance. Il s'agit, selon la Direction des Assurances et de la Prévoyance Sociale (DAPS), d'une extension de la bancassurance conformément au principe de mise en place progressive de cette activité, retenu dans le code des assurances.

Les AMC verront donc leur offre s'élargir à d'autres produits d'assurance notamment pour la protection des personnes (maladie, décès et invalidité) et des biens (incendie et vol). Elles devront, pour cela, développer des produits avec des compagnies d'assurance et déposer, au préalable, une demande d'agrément à la DAPS. Parallèlement, elles devront aussi préparer leurs équipes à cette nouvelle activité.



- **27-28 août : 25<sup>ème</sup> édition de la Foire Commerciale du Ramadan**

Les Fondations Banque Populaire pour le Micro-Crédit et Zakoura Micro-Crédit ont participé conjointement à cette 25<sup>ème</sup> Édition de la Foire Commerciale du Ramadan organisée à la Foire Internationale de Casablanca.

Cette participation a constitué une opportunité de communication pour les deux Fondations et a permis des retombées bénéfiques en faveur de leurs clientèles.

Elle s'inscrit dans la continuité de leurs activités respectives et de leurs projets communs dans le cadre de la fusion.

- **16-18 octobre : 1<sup>ère</sup> Edition du Forum des journées de Solidarité de la Région Chaouia Ouardigha**

A cette occasion, le Centre Mohammed VI de Soutien à la Micro-Finance Solidaire a animé un espace réservé aux clients des AMC.

Il a aussi animé des séances de formation dédiées aux meilleurs clients actifs dans la région ayant bénéficié d'un soutien financier pour développer ou créer une activité génératrice de revenu.

### 3. AU NIVEAU INTERNATIONAL

- **05 février : Création d'un fonds de soutien aux systèmes européens de Micro-Crédit**

La Banque Mondiale, en partenariat avec l'Allemagne, a annoncé la création de ce fonds d'une valeur de 390 millions d'euros pour appuyer et assister les institutions de Micro-Finance européennes.

- **20 février : Le MIX Market lance une enquête sur la performance sociale des IMF**

Cette enquête vise à évaluer l'impact social des activités menées par les IMF. Disponible en trois langues (anglais, français et espagnol), la grille d'évaluation, comportant une série de 22 indicateurs à renseigner, a été transmise aux IMF des différents continents.

- **31 mars-02 avril : Conférence au Caire sur les perspectives et les approches de l'évaluation de l'impact des programmes de développement**

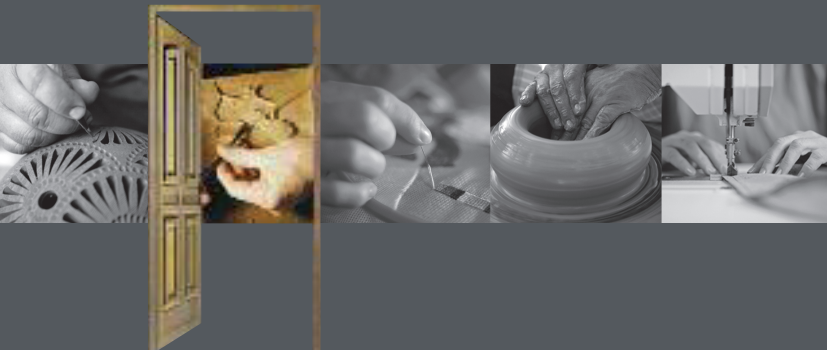
Organisée par l'Association Africaine d'Évaluation (AfrEA) et le Network Of Network Impact Evaluation (NONIE), cette conférence a notamment traité de l'amélioration de l'efficacité des évaluations d'impact pour l'élaboration des politiques de développement dans les domaines liés à la Micro-Finance, la santé, l'éducation, l'agriculture, etc.

- **12-14 mai : 6<sup>ème</sup> conférence annuelle de Sanabel à Beyrouth**

« Le Capital Humain en Micro-Finance : Personne, Passion et Valeur », tel a été le thème de cette conférence tenue sous le patronage de Son Excellence Le Général Michel Suleiman, Président de la République du Liban. Plus de 400 participants et 40 intervenants de la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord et du monde entier y ont participé.

- **15 mai : Visioconférence sur la centralisation des risques**

L'Organisation Internationale de Droit du Développement (OIDD) a organisé cette visioconférence réunissant des participants du Cameroun, du Togo et du Sénégal, afin de comparer les expériences respectives de ces pays quant au partage des informations sur les risques de crédit entre institutions de Micro-Finance.



- **25 mai : Publication des résultats de l'enquête du CGAP relative à l'impact de la crise financière sur les institutions de Micro-Finance et leurs clients**

Plus de 400 gestionnaires du monde ont participé à cette enquête menée au mois de mars 2009 et dont les principaux résultats sont les suivants :

- 65% des répondants ont signalé une baisse de leurs portefeuilles de prêts ;
  - Plus de 2/3 ont rapporté une augmentation de leurs Portefeuilles à Risque ;
  - Les IMF d'Europe et d'Asie centrale ont été durement touchées par la volatilité des marchés monétaires ;
  - 60% des IMF s'attendent à faire face à des pressions de liquidité.
- **Du 2 au 4 juin : Première Conférence Européenne de Recherche en Micro-Finance à Bruxelles**

Préparée par le Centre Européen de Recherche en Micro-Finance (CERMi), en partenariat avec le Groupe de Recherche de la Plateforme Européenne de Micro-Finance (e-MFP), cette première conférence, qui a eu pour but de rassembler la recherche académique en Micro-Finance, a été organisée autour de trois séances plénières couvrant les principaux sujets auxquels la Micro-Finance est, aujourd'hui, confrontée : Responsabilité Sociale, Approche client de la Micro-Finance et Micro-Finance Rurale.

- **17 juin : Les gagnants du « Prix Europe »**

Le « Prix Europe » des Bonnes Pratiques dans la Micro-Finance de la Fondation Giordano Dell'Amore et du Réseau Européen de la Micro-Finance a été décerné à l'organisation espagnole ACAF pour son approche novatrice utilisant les communautés autofinancées en Espagne. Les autres finalistes étaient : ADIE (France) pour le pilotage de ses produits de micro-assurance pour les entrepreneurs ; FAER (Roumanie) pour son excellente approche du crédit intégré en milieu rural ; FEA (Hongrie) pour son système créatif de gestion de la Micro-Finance sur internet ; et PerMicro (Italie) pour l'efficacité de son institution de Micro-Finance de création récente.

- **14 août : Prix Grameen-Jameel pour les IMF arabes**

Sanabel et Grameen-Jameel lancent un concours à destination des IMF de la région arabe dans les trois domaines suivants : innovation, leadership et développement continu. Les gagnants seront annoncés lors de la 7<sup>ème</sup> conférence annuelle de Sanabel en 2010.

- **7, 8 et 9 décembre : La 3<sup>ème</sup> édition des Journées Internationales de Micro-Finance à Cotonou (Bénin)**

Ces Journées Internationales de Micro-Finance ont réuni des chercheurs du Nord et du Sud, ainsi que des praticiens du pays d'accueil et des pays environnants. Plusieurs thèmes ont été abordés dont les suivants : la Micro-Finance et la crise financière, les femmes et la Micro-Finance, les innovations dans la Micro-Finance.

- **14 décembre : La Banque Européenne d'Investissement (BEI) soutient les IMF des pays d'ACP (Afrique, Caraïbe et Pacifique)**

La BEI a effectué un investissement de 20 millions de dollars américains dans une prise de participation dans le capital de LeapFrog Microinsurance Fund qui investira, sous forme d'apports de fonds propres ou de quasi-fonds propres, dans des entreprises qui proposent des produits et des services d'assurance à des personnes à faibles revenus dans les pays d'ACP.



MARCHÉ  
DU MICRO-CRÉDIT AU MAROC



Les quatre plus grandes AMC (Al Amana, FBPMC, FONDEP et Zakoura) qui représentent ensemble plus de 87% de l'activité du secteur marocain du Micro-Crédit en termes de clients actifs, de nombre de crédits distribués, de montants de prêts octroyés et d'encours des engagements, ont vu le nombre de leurs clients actifs baisser de 26,6% à fin décembre 2009 par rapport à fin 2008 (passant de 1 085 355 à 796 700).

Quant à leur encours des prêts, il s'est situé à 4 802 millions de dirhams à fin décembre 2009, contre 5 249 millions de dirhams à fin 2008, soit une baisse de 8,52%.

Comme en 2008, cette décroissance de l'activité des quatre grandes AMC du pays s'est accompagnée d'une détérioration de la qualité de leur portefeuille à travers la montée agressive des impayés.

La Fédération Nationale des Associations de Micro-Crédit (FNAM) a initié la réflexion sur l'instauration de ratios d'activité et de normes pour la profession, dans le sens d'une meilleure transparence et d'une professionnalisation du secteur. De plus, conscients que la course parfois inconsidérée à l'ouverture de branches et d'antennes a fait beaucoup de tort au secteur, les membres de la FNAM ont décidé de se concerter davantage sur les ouvertures des points de vente. Ainsi, il a été jugé utile de créer une commission d'implantation des AMC dans les régions où la pauvreté est la plus prégnante.

De même, la FNAM a envisagé d'encourager la politique de décroisement des prêts pour soutenir les associations qui souhaitent quitter les régions fortement couvertes pour s'implanter dans les régions très faiblement desservies.

Le marché marocain du Micro-Crédit est large et étendu : les professionnels du secteur parlent d'un potentiel de 8 millions de personnes éligibles à leurs prestations. Cette estimation regroupe tous les marocains actifs non bancarisés.

Au sein du secteur, on constate l'existence des :

1. Petites associations locales qui, faute de moyens et de compétences, se sont spécialisées dans le financement des activités de subsistance et des activités génératrices de revenus ;
2. Associations de taille moyenne qui, tout en faisant du territoire régional leurs fiefs d'intervention, visent à terme d'offrir leurs prestations dans l'ensemble du territoire national ;
3. Grandes associations rayonnant au niveau national, qui disposent de larges réseaux de distribution et de toute une gamme de produits.

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 Micro-Crédit.

L'offre du secteur, qui ne satisfait pas encore les besoins de millions de Micro-Entreprises et d'activités génératrices de revenus, est à peu près identique. La population cible est, dans une large mesure, similaire et les modalités de son approche sont presque semblables.

L'offre des AMC est largement dominée par les Micro-Crédit solidaires à court terme en milieu urbain.

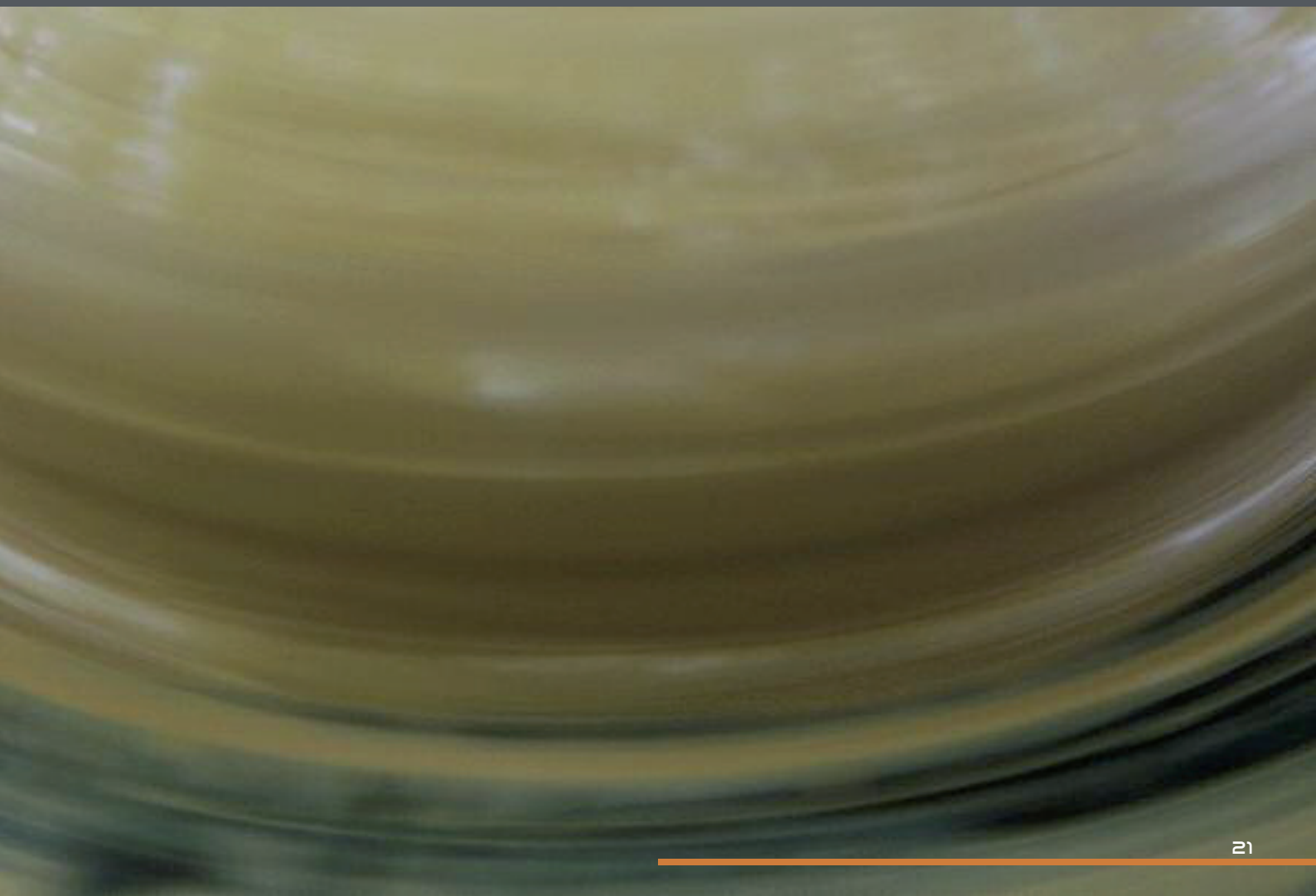
Il faut souligner que le plafonnement actuel à 50 000 dirhams pour l'ensemble des opérateurs du Micro-Crédit n'incite pas à beaucoup d'innovations en matière de diversification des produits, de services et de méthodes.

D'autre part, de nombreuses études ont attesté de l'impact bénéfique du Micro-Crédit sur ses clients, notamment l'amélioration des revenus des ménages et des bénéficiaires des Micro-Entreprises, et la création d'emplois. Elles révèlent également d'importants potentiels inexploités : le Micro-Crédit demeure, par exemple, le principal produit offert, alors que ses clients devraient pouvoir également accéder à d'autres services tels que l'épargne, les produits d'assurance, les moyens de paiement monétiques ou les transferts des fonds.

Or, à cet égard, contrairement à d'autres régions du monde, le cadre juridique et réglementaire continue encore au Maroc à présenter un obstacle à l'épanouissement d'institutions du Micro-Crédit qui, depuis quelques années, envisagent de se transformer institutionnellement pour servir le plus grand nombre des clients non bancarisés.



**LES PROJETS  
STRUCTURANTS**





## 1. « IDMAJ » : PROJET DE FUSION-ABSORPTION ENTRE LA FONDATION BANQUE POPULAIRE POUR LE MICRO-CRÉDIT ET LA FONDATION ZAKOURA

La Fondation Banque Populaire pour le Micro-Crédit et la Fondation Zakoura ont signé le 5 mai 2009 devant le Ministère des Finances, un protocole d'accord fixant les modalités de leur fusion. Ce rapprochement devra aboutir au transfert de l'intégralité de l'activité de la Fondation Zakoura Micro-Crédit à la Fondation Banque Populaire pour le Micro-Crédit.

La fusion entre ces deux grands acteurs est de nature à soutenir le développement du secteur du micro crédit au Maroc et ce, à travers l'émergence d'un acteur de référence disposant d'une large base de clientèle et de moyens importants d'exploitation.

A ce titre, la fusion s'inscrit dans le sillage des orientations des pouvoirs publics et des acteurs du micro crédit pour insuffler une nouvelle dynamique au processus de développement du Micro-Crédit et permettre ainsi une bancarisation massive de plus de 500 000 clients.

Forte de l'expérience acquise par le Groupe Banque Populaire lors de la fusion exemplaire opérée entre la Banque Centrale Populaire et la Société Marocaine de Dépôt et de Crédit, la Fondation Banque Populaire pour le Micro-Crédit et la Fondation Zakoura ont requis à l'issue d'un appel d'offre, les services du cabinet de consulting externe VALYANS pour assurer la maîtrise d'ouvrage du chantier de fusion.

Suite à un appel à proposition et à un vote de l'ensemble du personnel des deux Fondations, le nom « إدماج » a été donné à ce projet de fusion.

Afin de mieux accompagner cette opération de fusion en fédérant l'ensemble du personnel autour de ce projet fortement mobilisateur, et en lui donnant plus de visibilité, un logotype spécialement dédié à cette fin a été conçu et associé à toute documentation produite sur le projet de fusion.

En outre, des groupes de travail mixtes, chacun dans sa compétence respective, ont été mis en place afin d'unifier l'organisation, les procédures et le système d'information des deux Fondations.

Enfin, une lettre d'information intitulée « إدماج » est diffusée à chaque étape du projet à l'ensemble du personnel dans le but de l'informer de l'évolution du processus de rapprochement.

Cette newsletter va accompagner le projet de fusion jusqu'à son terme pour témoigner de la synergie qui s'est créée entre les deux entités et de la convergence de leurs « savoir-faire » respectifs autour d'une organisation, de procédures et d'un système d'information unifiés.

## 2. « PROJET LIB » : BANCARISATION DES PERSONNES A FAIBLE REVENU

Bien que le Maroc affiche un taux de bancarisation parmi les plus élevés de la région MENA, il n'en demeure pas moins que 71% de la population active reste encore exclue du système bancaire pour des raisons de non-conformité aux conditions d'éligibilité des crédits.

C'est dans ce contexte que la Fondation Banque Populaire pour le Micro-Crédit et la Banque Centrale Populaire se sont alliées dans un projet fort ambitieux, celui de promouvoir la bancarisation des populations à faible revenu.



Il s'agit en effet, du Projet LIB (Low income Banking : bancarisation des populations à faible revenu) conjuguant les métiers de la banque et de la Micro-Finance. Il consiste à mettre en place un système bancaire alternatif, parfaitement adapté à une population aux conditions financières limitées.

Avec un réseau périurbain composé de plus de 200 branches, l'offre LIB capitalise sur une clientèle existante du Micro-Crédit dont 150 000 clients actifs de la Fondation et des prospects dont le revenu ne dépasse pas 3 000 dirhams.

Concrètement, l'offre LIB propose un package de produits bancaires assurant tous les services de base, à savoir, l'ouverture du compte, une carte monétique sécurisée, et des opérations de retrait et de versement sans limitation, moyennant un coût forfaitaire de 5 dirhams TTC mensuel.

En outre, cette offre reste aussi bien avantageuse pour les bénéficiaires que pour la Fondation, car elle devrait accentuer, sensiblement, la performance du Front Office en gagnant en temps et en sécurité.

Résolument, à travers l'automatisation des processus au niveau des branches de la Fondation, les agents de développement seront dispensés des tâches laborieuses liées au déblocage et remboursement classiques qui pourront s'effectuer, dès lors, par de simples opérations de virement de masse ou de prélèvement direct sur les comptes clients.

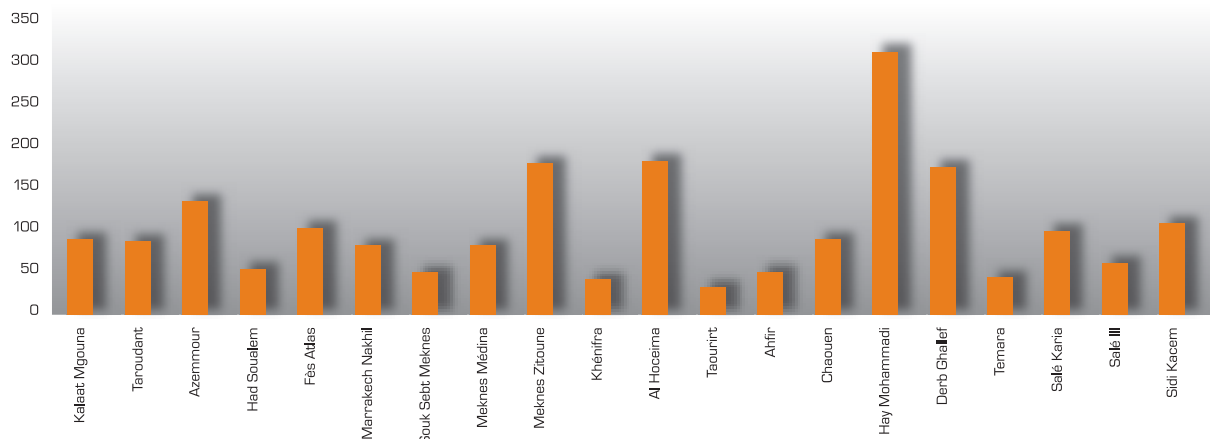
Et pour être en adéquation avec cette offre, une mise à niveau des branches devrait s'opérer par l'installation de guichets automatiques et un réaménagement des locaux pour se rapprocher, à terme, des standards des agences bancaires.

Depuis le début de l'année 2009, la Fondation a dû lancer, avec le concours de la BCP, une série de tests techniques très concluants sur des sites pilotes dans différentes régions du Royaume. La généralisation de l'offre est prévue pour le 1<sup>er</sup> trimestre 2010.

A travers ce projet, la FBPMC vise à s'investir activement dans l'effort national en faveur de l'inclusion financière des populations à faible revenu, leur offrant l'opportunité d'accéder au système bancaire et participe concrètement au développement socio-économique du pays.

Le graphique ci-après indique les ouvertures de comptes LIB par branches des sites pilotes à fin décembre 2009, soit un total de 2 100.

NOMBRE D'OUVERTURES DE COMPTES SUR LES SITES PILOTES ANNÉE 2009





### 3. NOUVEAU SCHÉMA DIRECTEUR

La réalisation du SDSI (Schéma Directeur du Système d'Information) doit aboutir à l'acquisition et la mise en place de nouveaux progiciels qui couvrent les domaines suivants :

- Métier et reporting ;
- Comptabilité générale, analytique et budgétaire ;
- Gestion des Ressources Humaines ;
- Achats, stocks et immobilisations.

#### 3.1 Domaine Métier et reporting : Projet MASSARCOM

La Fondation Micro-Crédit a entamé en octobre 2009, le projet de mise en place de son nouveau système d'information, baptisé pour l'occasion « Massarcom ».

C'est un projet qui s'inscrit dans la politique globale de synergie voulue et soutenue par le Groupe Banque Populaire pour l'ensemble de ses filiales, spécialisées dans l'activité crédit<sup>(1)</sup>, afin de mieux harmoniser et améliorer la performance de leurs systèmes d'information.

S'appuyant sur l'expérience du cabinet de conseil Valyans ainsi que sur le soutien du Groupe, le choix de la FBPMC s'est porté sur la solution Evolan Pack SF en sa dernière version, suite à un appel d'offres auprès de cabinets nationaux et internationaux.

Conçu et mis au point par SOPRA Group (un leader européen dans l'édition et l'intégration des solutions bancaires), Evolan Pack est le fruit de longues années d'évolution et d'amélioration menées par son éditeur et son réseau de clients (plusieurs centaines d'établissements à travers une cinquantaine de pays). Depuis son entrée dans le monde du Micro-Crédit en 2006, Evolan s'est aligné progressivement sur les pratiques du Micro-Crédit tel que les remboursements hebdomadaires et bimensuels, la gestion des groupes de solidarité et bien d'autres particularités de notre métier.

L'émergence de la Fondation Banque Populaire comme un acteur majeur de la Micro-Finance au Maroc, lui impose de se doter des meilleurs moyens de gestion. C'est dans ce contexte qu'elle a entamé avec rigueur le processus d'amélioration de son système d'information.

En effet, depuis son implication dans le secteur de la Micro-Finance, Sopra a réussi à éditer une nouvelle version d'Evolan (version 3) plus évoluée et surtout plus performante que la version précédente. Ainsi, les utilisateurs du futur système d'information de la FBPMC profiteront d'un temps de traitement meilleur et une signalétique plus riche et mieux structurée permettant une meilleure connaissance de nos clients et limitant le risque.

Sur le plan de gestion et grâce à la modularité de son paramétrage, Evolan-V3 permettra à la Fondation de concevoir, créer et adapter ses offres et ses procédures avec une grande simplicité et sans avoir recours à des développements informatiques complexes et coûteux.

L'administration fonctionnelle et l'amélioration d'Evolan-V3 seront ainsi prises en charge par des fonctionnels qui appréhendent mieux les besoins et les attentes des agents de développement et des chefs de branches.



Sur un autre volet, et grâce à son « interface comptable<sup>(2)</sup> », Evolan-V3 permettra à la fonction comptabilité de la Fondation d'avoir une vision en temps quasi réel des mouvements de ses comptes (encours des clients, débloquages, impayés...).

Cette nouveauté, couplée à un système de rapprochement bancaire, renforcera les dispositifs de contrôles et préviendra contre les risques opérationnels.

### **3.2 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 s'est déroulé en deux phases :

- La première phase concerne la comptabilité générale. La mise en production s'est effectuée le 16 février 2009 ;
- La deuxième phase couvre la comptabilité budgétaire qui a été déployée au mois de mai et la comptabilité analytique qui a été mise en production le mois de juillet 2009.

### **3.3 Domaine Ressources Humaines**

Il a été décidé d'intégrer « la solution GXP » utilisée par la BCP. Le paramétrage a été effectué et les tests sont concluants.

La formation des utilisateurs a été faite le 16 novembre 2009. Actuellement, le développement des interfaces de la reprise des données de la FBPMC et de celle de la Fondation Zakoura est en cours de réalisation.

### **3.4 Domaine Achats, Stocks et Immobilisations**

Vu les problèmes vécus avec Navision, il a été décidé de mettre en place l'outil de gestion des achats, stocks et immobilisations d'Oracle. Ceci a pour avantage d'avoir un système intégré avec la Comptabilité et le Budget. Actuellement, l'outil est en production.

(1):Un programme initié au GBP visant à utiliser le même progiciel de gestion de crédit dans l'ensemble de ses filiales (Assalaf Chaabi, FBPMC...).

(2):Fonctionnalité permettant de générer les mouvements comptables correspondants à des événements de gestion (validation d'un crédit, saisie d'un remboursement...).



**ACTIONS DE DÉVELOPPEMENT  
& DE CONSOLIDATION**

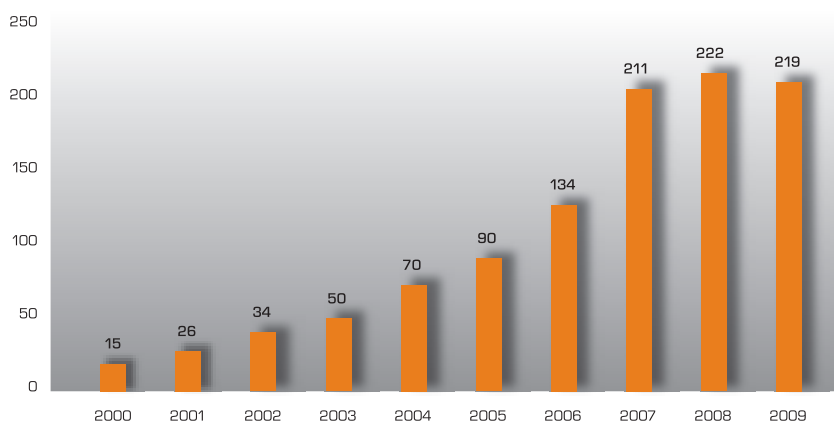


## 1. STABILISATION DU RÉSEAU

Face à la situation de morosité d'activité ambiante dans le secteur, la FBPMC a adopté une politique d'implantation des branches ayant pour objectif le maintien des branches à cadence de progression soutenue et la fermeture des entités à faible activité implantées dans des zones contaminées. Ainsi, 3 branches ont été ouvertes dans les villes de Casablanca, Fès et Marrakech et 4 branches ont été fermées dans les villes de Safi, Khouribga, Casablanca et Rommani.

Avec cette nouvelle politique, le total des branches de la Fondation est resté presque stable, comme le montre bien le diagramme ci-dessous :

ÉVOLUTION DU NOMBRE DES BRANCHES



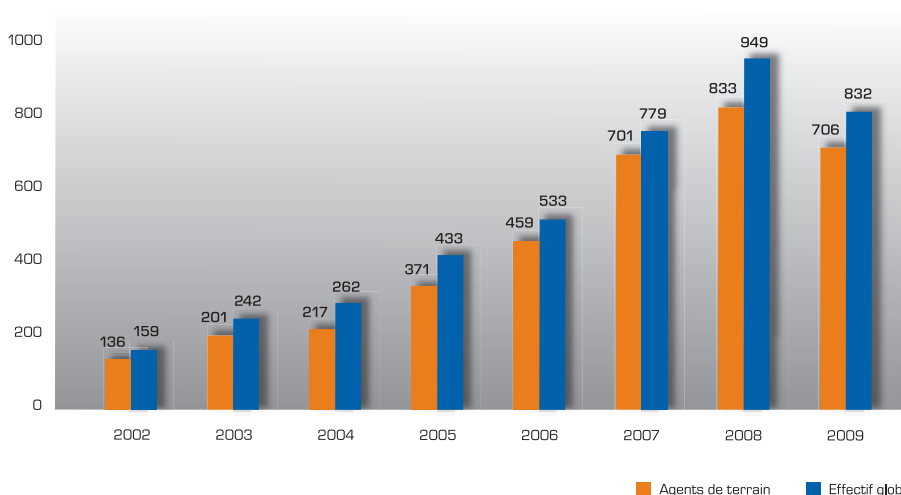
## 2. RENFORCEMENT ET DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES

Compte tenu de la baisse d'activité enregistrée durant l'année 2009, la direction « Ressources » a été amenée à asseoir une politique de régulation des effectifs, en remplaçant les départs par le redéploiement des agents en sureffectif au niveau de l'ensemble des entités de la FBPMC. De ce fait, l'effectif de la Fondation a atteint 832 contre 949 une année auparavant (706 agents au niveau réseau et 126 au niveau du siège).

	2005	2006	2007	2008	2009	Évolution en %
Siège	62	74	78	116	126	9%
Réseau	371	459	701	833	706	-15%
Total	433	533	779	949	832	-12%



#### ÉVOLUTION DE L'FFECTIF GLOBAL ET DES AGENTS DE TERRAIN



La direction « Ressources » s'est attelée au renforcement des fonctions centrales, en vue de mener à bien l'ensemble des chantiers structurants de la FBPMC. Au niveau du réseau, 17 agents de terrain ont été embauchés, afin de remplacer des départs imprévus dans certaines branches et ce, après avoir épuisé toutes les possibilités de redéploiement inter-Branches ou inter-Régions.

Par ailleurs, dans le cadre de la mise en œuvre de sa politique de promotion interne et de gestion de carrière et étant convaincue que la réussite de tout système de motivation efficace doit permettre la récompense des performances et une gestion de carrière garantissant la pérennité des compétences ; la Fondation a lancé un appel à candidature, en vue de doter chaque supervision régionale d'un agent chargé de la qualité des engagements et du recouvrement.

En matière de formation du personnel, la Fondation a mené une ingénierie des besoins en formation interne, 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, 95 actions de formation ont été réalisées au profit de 1 122 participants des deux entités FBPMC & Zakoura Micro-Crédit. En outre, la Fondation a procédé au réajustement du cycle de formation pratique destiné aux futurs chefs de branches, dans l'optique de doter les nouvelles branches de responsables qualifiés, à même d'assumer pleinement leurs nouvelles missions.

Enfin, il est à noter que dans le cadre de l'opération de fusion-absorption de la FZMC par la FBPMC, 1 993 personnes ont pu bénéficier de formations portant sur les différents domaines et aspects de l'activité Micro-Crédit.



### 3. ACTIONS DE CONTRÔLE ET D'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'assistance à des missions effectuées auprès des branches de la Fondation Zakoura Micro-Crédit (FZMC), les divers travaux de retraitement des données informatiques, l'animation de sessions de formation et la participation aux concours de recrutement.

Cette fonction a pu accomplir 258 missions, durant l'année 2009, 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'intention des unités opérationnelles.

Au sujet des réclamations de la clientèle, 32 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.

Enfin, la fonction « Audit Interne » a assuré 23 sessions de formation sur le dispositif réglementaire interne de la Fondation pour le compte des nouvelles recrues et les agents de la Fondation Zakoura pour le Micro-Crédit.

### 4. 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 2009, dont notamment :

- L'instauration d'un comité régional de recouvrement dans les régions enregistrant des taux élevés d'impayés ;
- La remise du dossier à la société de recouvrement dans un délai maximum de 4 mois, à compter de la date de la 1<sup>ère</sup> échéance impayée ;
- La mise en place d'une procédure de relance des clients par écrit ;
- La formation des agents des branches sur les procédures de recouvrement judiciaire et les voies d'exécution des jugements rendus, notamment la vente aux enchères publiques des biens saisis ;
- L'élaboration de nouvelles règles dans le domaine du recouvrement amiable ;
- L'instauration d'une procédure de rééchelonnement des créances pour les clients en difficulté ;
- L'intervention dans le cadre d'actions communes avec les autres associations, auprès des autorités locales pour les sensibiliser sur la montée des impayés et les inciter à apporter leur concours dans l'exécution des décisions judiciaires rendues.



## 5. RELATIONS PUBLIQUES

La FBPMC a continué à participer activement aux chantiers lancés par la FNAM et à collaborer avec ses consœurs sur le plan national dans le but de promouvoir et de consolider le secteur.

De plus, pour s'imposer en tant qu'acteur incontournable dans le secteur et développer l'image du Groupe Banque Populaire en tant que partenaire de l'Etat dans le domaine de l'économie sociale, la Fondation a saisi les opportunités de différentes manifestations pour communiquer autour de sa mission particulière, tisser de nouvelles relations avec les partenaires nationaux ou internationaux et échanger les idées et les expériences avec des experts dans le domaine.

Ainsi, elle a participé, le 27 février 2009, à un atelier à Casablanca organisé conjointement par PlaNet Finance Maroc et PlaNet Finance Sénégal sur le thème « Micro-Finance en milieu rural au Maroc et au Sénégal - Quel parallèle possible, quelles leçons à tirer ? ».

En date du 30 mars 2009, la Fondation a pris part à la conférence de clôture du programme « Micro-Finance en Milieu Rural ». Ce programme, lancé en 2006 avec le soutien de la Commission Européenne, PlaNet Finance Maroc et 7 AMC partenaires (fondations Al Karama et Ardi et les associations AMOS, AIMC, AMSSF, ATIL et INMAA) a eu pour objectif d'aider les Micro-Entrepreneurs à développer des activités génératrices de revenus en milieu rural, afin d'améliorer leurs conditions d'existence et de réduire les risques liés à la saisonnalité des revenus agricoles.

Le 31 mars 2009, la Fondation a participé à la conférence de clôture du projet pilote « Insertion professionnelle des jeunes en situation précaire ». Ce projet s'est fixé pour objectif d'élaborer une méthodologie globale d'insertion professionnelle spécifique aux jeunes déscolarisés et en situation précaire. Cette méthodologie a été testée auprès de 100 jeunes issus des quartiers défavorisés de Casablanca et de Tanger.

Le 6 avril 2009, la Fondation a reçu une délégation de hauts dirigeants de la banque algérienne Al Baraka qui a eu pour mission de s'imprégner de l'expérience marocaine en Micro-Crédit, afin de développer l'activité du Micro-Crédit en Algérie.

Du 12 au 14 mai 2009, la FBPMC a participé à la 6<sup>ème</sup> Conférence Annuelle de Sanabel (Réseau de la Micro-Finance des pays arabes) qui a eu lieu à Beyrouth sous le Haut Patronage du Président de la République de Liban. Le thème de cette grande manifestation internationale « Le capital humain dans la Micro-Finance : les Gens, la Passion, la Valeur » était une occasion de reconnaître l'effort et l'importance du capital humain dans le développement du secteur. Cette conférence a fourni aussi une occasion d'échange et d'apprentissage sur les tendances régionales et internationales de la Micro-Finance et sur les défis et les perspectives de développement dans la région.

Le 22 octobre 2009, la Fondation a eu l'immense honneur de recevoir la 1<sup>ère</sup> dame de la Guinée Equatoriale dans le cadre d'une visite de la BCP et des filiales du Groupe.

Du 02 au 06 novembre, la Fondation a participé à la conférence annuelle du réseau SEEP (Small Enterprise, Education and Promotion) à Washington. Lors de cette conférence, la Fondation a reçu le prix de la meilleure performance sociale.



ACTIVITÉ  
& PERFORMANCES





Dans un environnement sectoriel peu favorable en 2009, la FBPMC a su sauvegarder ses marges.

Le tableau suivant donne une vision globale des principales réalisations de la Fondation en termes d'activité et de performance durant l'année 2009 comparées à celle de 2008.

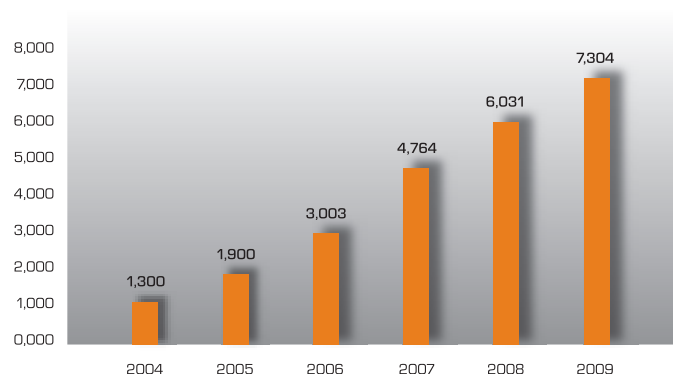
Indicateurs	Réalisations au 31/12/2008	Réalisations au 31/12/2009
Nombre de branches	222	219
Nombre de prêts	178 967	128 567
Nombre de clients actifs	177 869	146 566
Prêts octroyés (en milliers de dirhams)	1 608 461	1 273 485
Encours des prêts (en milliers de dirhams)	1 050 064	973 694
PAR > 30 j (en dirhams)	16 530	20 882
Taux de PAR > 30 j	1,57%	2,14%
Recrutement	325	27
Effectif	949	832
Charges du personnel	59 120	67 388
Budget de fonctionnement (hors charges du personnel)	43 487	52 030
Budget d'investissement	6 137 641	8 967 913
Chiffre d'affaires	229 887	233 145
PNB	191 629	199 696
Coefficient d'exploitation	53,54%	59,79%
Résultat net	56 016	41 627

## 1. ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ

### 1.1 Plus de 7 milliards de dirhams de cumul des montants débloqués

Grâce notamment à l'effort continu de renouvellement des prêts, le montant des crédits distribués enregistre un additionnel de 1,273 milliards de dirhams, soit un accroissement de 21% en 2009 par rapport à 2008. De ce fait, le cumul des montants débloqués par la Fondation a atteint 7,304 milliards de dirhams depuis la création de la FBPMC jusqu'au 31/12/09.

CUMUL MONTANTS DÉBLOQUÉS (EN MILLIARDS DE DIRHAMS)





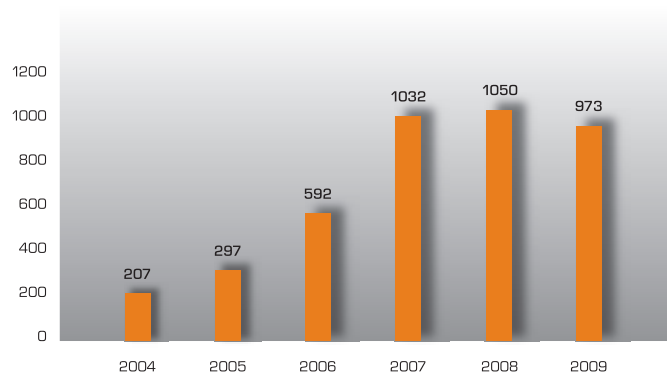
## 1.2 Un encours des prêts de plus de 973 millions de dirhams

A fin décembre 2009, les créances sur la clientèle se chiffrent à 973,69 millions de dirhams contre 1,050 milliard de dirhams, une année auparavant, soit une décroissance de 73,3 millions de dirhams (-7,8%) par rapport à l'exercice écoulé.

Cette baisse de l'encours des prêts s'explique fondamentalement par :

- La morosité ambiante dans le secteur conjuguée à une extrême prudence dans l'octroi des prêts, ce qui a conduit à une diminution de 7% des crédits pour les micro-entreprises ;
- Une hausse de 39% des créances en souffrance : 29,433 millions de dirhams, contre 21,111 millions de dirhams, une année auparavant.

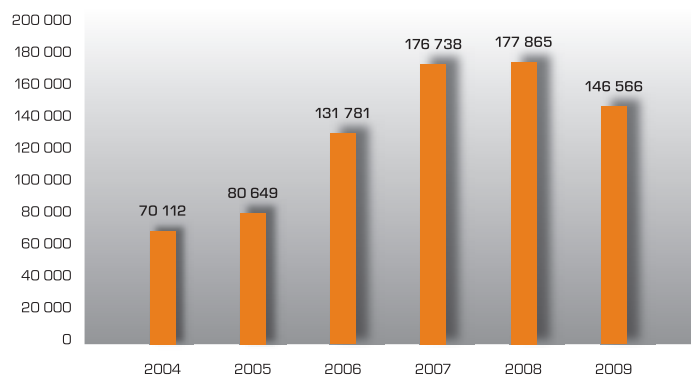
ÉVOLUTION DES CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE (EN MILLIONS DE DIRHAMS)



## 1.3 Environ 147 000 clients actifs

Le nombre des clients actifs passe de 177 865 à fin décembre 2008 à 146 566 à fin décembre 2009, soit une baisse de 18%, due essentiellement à l'opération de décroisement qui a concerné les grandes AMC locales.

ÉVOLUTION DU NOMBRE DES CLIENTS ACTIFS

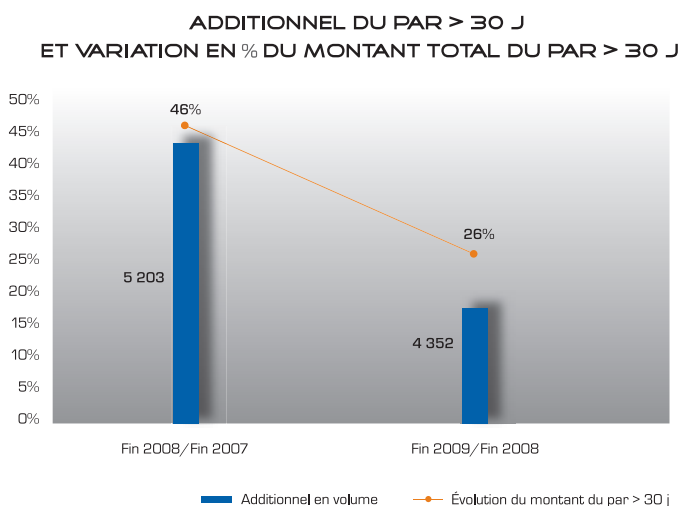




#### 1.4 Un additionnel amoindri du PAR > 30 jours

A fin décembre 2009, le portefeuille à risque supérieur à 30 jours enregistre une augmentation de 26% par rapport à fin décembre 2008, passant de 16,529 millions de dirhams à 20,881 millions de dirhams, soit un additionnel de 4,352 millions de dirhams, contre un additionnel de 28,739 millions de dirhams lors de l'exercice écoulé.

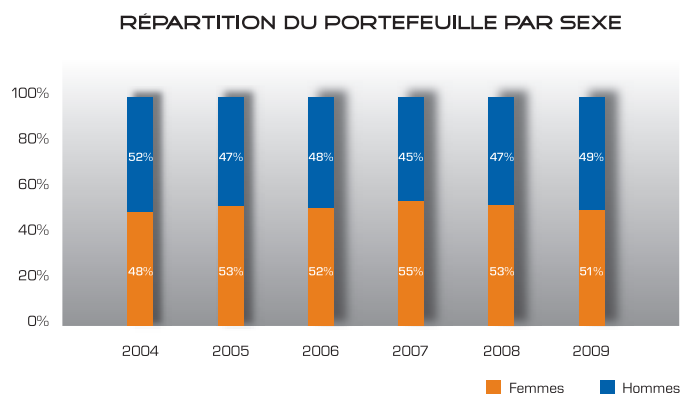
Le taux du PAR > 30 jours de la FBPMC se chiffre à 2,14% à fin décembre 2009, contre 1,57% à fin décembre 2008, soit une hausse de 0,57 point, essentiellement imputable à la baisse de l'encours des prêts de la Fondation.



## 2. STRUCTURE DU PORTEFEUILLE

### 2.1 Répartition par sexe

Le nombre des prêts distribués en l'année 2009 a concerné 51% des femmes (contre 52% en 2004) et 49% des hommes.

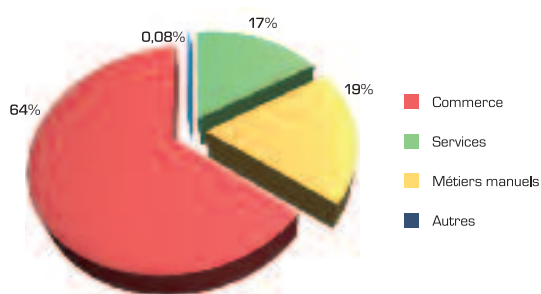




## 2.2 Répartition par activité

En 2009, les montants des prêts débloqués ont profité pour 64% au commerce, 19% aux activités manuelles et 17% aux activités de services.

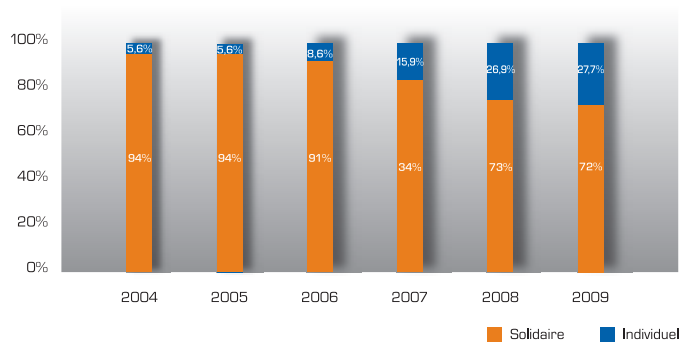
RÉPARTITION PAR ACTIVITÉ DES MONTANTS DÉBLOQUÉS



## 2.3 Répartition par type de prêts

Les prêts solidaires continuent à être prédominants dans les prêts accordés par la FBPMC. Néanmoins, si en 2004 les prêts individuels ne dépassaient pas 6% de la structure d'ensemble du portefeuille de la Fondation, ils en représentent environ 28% en 2009.

RÉPARTITION DU PORTEFEUILLE PAR TYPES DE PRÊTS





## 2.4 Répartition par type de produit

Comme dans les années passées, la structure du portefeuille de la Fondation montre une prédominance, en termes de montants débloqués, du produit « Alintilaka ».

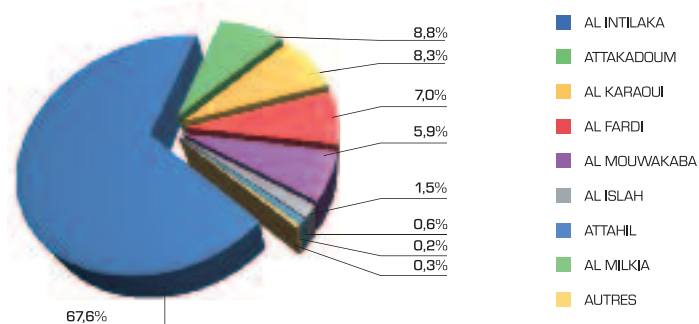
Le tableau suivant indique la répartition du nombre des dossiers de prêts et des montants débloqués par produit pour l'année 2009 (les produits sont classés selon l'importance des montants débloqués) :

STRUCTURE DU PORTEFEUILLE DU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2009 À FIN DÉCEMBRE 2009

Produits	Nombre de dossiers	Montants débloqués en dirhams	Nombre %	Montants %
AL INTILAKA	103 420	860 252 742	80,44%	67,55%
ATTAKADDOUM	3 830	112 496 376	2,98%	8,83%
AL KARAQUI	10 964	105 545 900	8,53%	8,29%
AL FARDI	5 925	88 543 218	4,61%	6,95%
AL MOUWAKABA	2 479	74 662 324	1,93%	5,86%
AL ISLAH	1 425	18 458 426	1,11%	1,45%
ATTA HIL	160	7 835 285	0,12%	0,62%
AL MILKIA	68	2 302 500	0,05%	0,18%
Autres <sup>(*)</sup>	296	3 388 516	0,23%	0,27%
Total	128 567	1 273 485 287	100%	100%

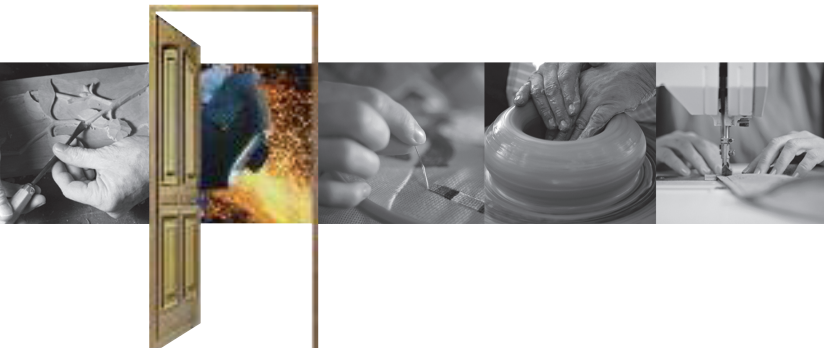
(\*) AGENCE ORIENTALE (FBPMC), AL ISTIKTAB, COOPERATIVE, AL MOUBADARA, AL FORSA, AL MOUNASSABA et AGENCE ORIENTALE (ADS).

STRUCTURE DES PRODUITS SELON LES MONTANTS DÉBLOQUÉS EN 2009





RÉALISATIONS DU SECTEUR  
& PARTS DU MARCHÉ



A partir de l'année 2008, le secteur entame un nouveau tournant de son existence. En effet, pour la première fois dans la jeune histoire du Micro-Crédit Marocain, l'activité a enregistré un certain ralentissement en termes tant du nombre des clients actifs que d'encours des prêts, ajouté à la hausse du portefeuille à risque de la clientèle.

Le ralentissement de l'activité s'est accentué en 2009 avec une baisse de l'encours global des Micro-Crédits de 736 millions de dirhams, soit -15,6%, contre une légère augmentation de 4% en 2008. De son côté, le nombre des clients actifs a baissé de 25,6%, contre -8% en 2008.

Entre fin 2007 et fin 2009, la situation des indicateurs d'activité du secteur est estimée comme suit :

#### INDICATEURS DU SECTEUR DU MICRO-CRÉDIT AU MAROC

Indicateurs	Fin 2007	Fin 2008	Taux d'évolution	Fin 2009	Taux d'évolution
Nombre de clients actifs	1 339 938	1 235 092	-8%	919 148	-25,6%
Encours des prêts (en millions de dirhams)	5 448	5 681	4%	4 796	-15,6%
Nombre d'agents de terrain	5 268	6 269	19%	5 279	-15,8%
Nombre de cadres & employés hors terrain	1 541	2 296	49%	752	-67,2%

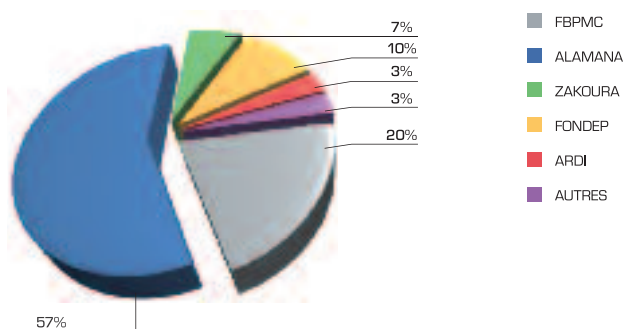
La FBPMC occupe, en 2009, la deuxième place du secteur en termes d'encours des engagements avec une part de marché de 20%, après l'association Al Amana qui accapare à elle seule 57% de part de marché. La part de marché de la Fondation a progressé de 1,52 point par rapport à l'année 2008, même si le volume des créances sur la clientèle a baissé de 7% (973,65 millions de dirhams contre 1,050 milliards de dirhams en 2008).

#### RÉPARTITION DE L'ENCOURS DU SECTEUR PAR AMC EN 2009 (EN MILLIERS DE DIRHAMS)

AL AMANA	FBPMC	FONDEP	ZAKOURA	ARDI	Autres	Total
2 736 100	973 694	479 609	339 163	150 788	122 268	4 801 622
57%	20%	10%	7%	3%	3%	100%



### PARTS DU MARCHÉ EN COURS DES PRÊTS EN 2009

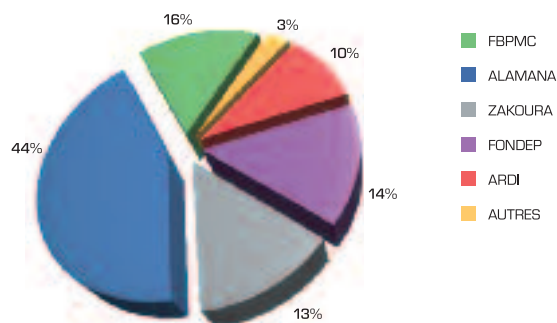


Au niveau des clients actifs, la FBPMC se place au 2<sup>ème</sup> rang du secteur avec une part de marché de 16%, alors qu'elle était au 3<sup>ème</sup> rang en 2008 avec une part de marché de 14%, soit un gain de 2 points.

### RÉPARTITION DES CLIENTS ACTIFS DU SECTEUR PAR AMC EN 2009

AL AMANA	FBPMC	FONDEP	ZAKOURA	ARDI	Autres	Total
401 374	146 566	132 234	116 526	92 097	30 351	919 148
44%	16%	14%	13%	10%	3%	100%

### PARTS DU MARCHÉ EN CLIENTS ACTIF EN 2009





SITUATION COMPTABLE & FINANCIERE  
AU 31 DÉCEMBRE 2009



## 1. COMPTES DU BILAN : UN TOTAL BILAN DE 1,146 MILLIARDS DE DIRHAMS

Le total du bilan de la FBPMC s'est situé à 1,146 milliard de dirhams contre 1,279 milliard de dirhams, une année auparavant, soit une baisse de 10%.

Cette variation est due essentiellement à la diminution de 7% des créances sur la clientèle et à la réduction de 42% des valeurs en caisse qui constituent ensemble 95% du total actif de la Fondation en 2009.

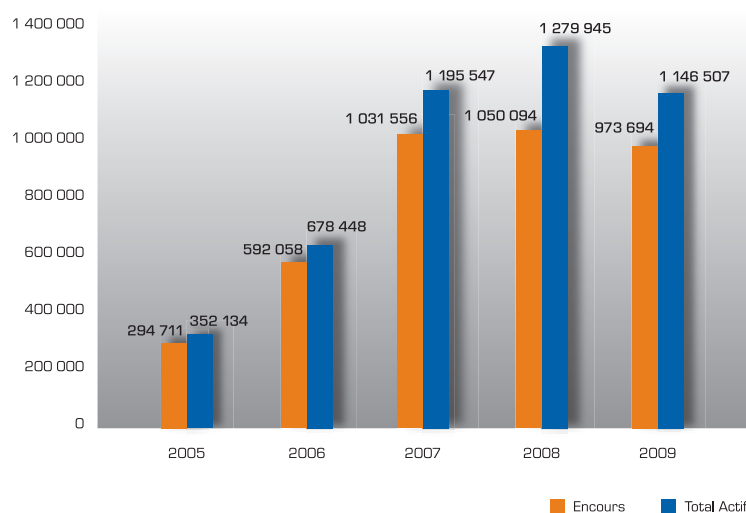
S'agissant du passif, il est composé à 51% par l'endettement et à 46% par les fonds propres. Ces deux rubriques ont varié respectivement de -23% et de 9%.

ACTIF (en milliers de dirhams)	Réal. à fin déc. 2008	Réal. à fin déc. 2009	Var. %
I. VALEURS EN CAISSE, BANQUE, VALEURS À L'ENCAISSEMENT	195 950	113 554	-42%
II. PLACEMENT DE FONDS	43	21 215	49 237%
III. CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	1 050 064	973 694	-7%
* Crédit pour les micro - entreprises	1 040 405	963 571	-7%
* Créances en souffrance	21 111	29 433	39%
* Provisions pour créances en souffrance	-11 452	-19 310	69%
IV. AUTRES ACTIFS	4 932	8 527	73%
V. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES	1 151	5 819	405%
VI. IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES	27 805	23 698	-15%
Total Actif	1 279 945	1 146 507	-10%

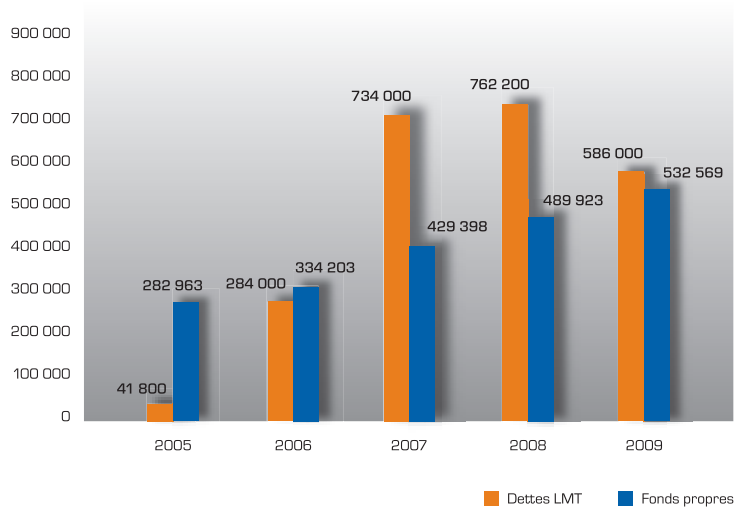
PASSIF (en milliers de dirhams)	Réal. à fin déc. 2008	Réal. à fin déc. 2009	Var. %
I. BANQUES CRÉDITEURS, CRÉDITS DE TRÉSORERIE			
II. DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS, DE CRÉDIT ET ASSIMILÉS	762 200	586 000	-23%
III. AUTRES PASSIFS	26 107	23 129	-11%
IV. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	1 715	4 809	180%
V. FONDS DÉDIÉS ET FONDS DE GARANTIE			
VI. FONDS ASSOCIATIFS	489 923	532 569	9%
* Fonds propres			
* Fonds associatifs sans droit de reprise	208 653	209 671	0,5%
* Fonds associatifs avec droit de reprise	4 000	4 000	0%
* Report à nouveau	221 255	277 270	25%
* Résultat de l'exercice	56 016	41 627	-26%
Total Passif	1 279 945	1 146 507	-10%

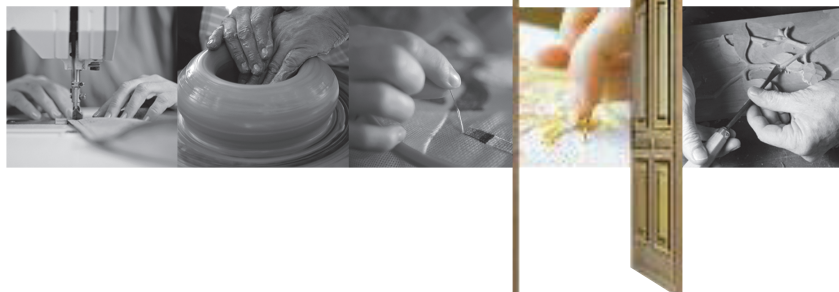


**ÉVOLUTION DE L'ENCOURS DES PRÊTS PAR RAPPORT AU TOTAL DE L'ACTIF**  
(EN MILLIERS DE DIRHAMS)



**ÉVOLUTION DES DETTES À LONG ET MOYEN TERME PAR RAPPORT AUX FONDS PROPRES**  
(EN MILLIERS DE DIRHAMS)





## 2. COMPTES PRODUITS ET CHARGES : UN EXCÉDENT DE GESTION DE 41,6 MILLIONS DE DIRHAMS

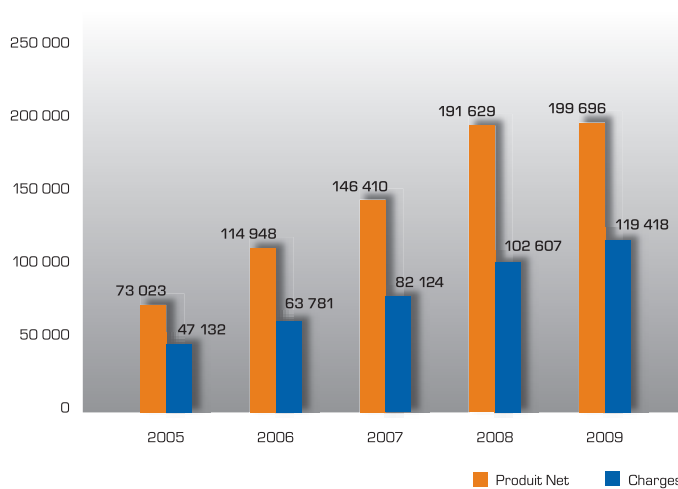
Au niveau du compte d'exploitation, le produit net d'exploitation du Micro-Crédit a augmenté de 4%, progressant de 191,62 millions de dirhams à 199,69 millions de dirhams, et les charges générales d'exploitation ont augmenté de 16%, passant de 102,60 millions de dirhams à 119,41 millions de dirhams.

Tout compte fait, un excédent de gestion de 41,6 millions de dirhams a été réalisé, en dépit d'une conjoncture morose dans l'ensemble du secteur. En 2009, la Fondation a enregistré une diminution de 26% de son excédent de gestion par rapport à l'exercice 2008, du fait d'une dotation aux provisions pour dépréciation des créances en souffrance de 15,37 millions de dirhams et d'une perte sur créances irrécouvrables de 35,16 millions de dirhams.

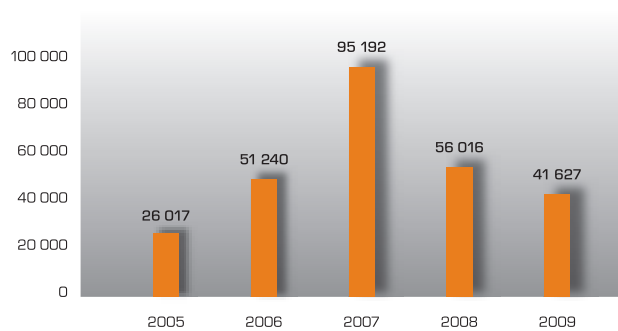
(En milliers de dirhams)	Réal. à fin déc. 2008	Réal. à fin déc. 2009	Var. %
<b>I. PRODUITS D'EXPLOITATION DE MICRO-CRÉDIT</b>	229 887	233 145	1%
Produits sur opérations de placement de trésorerie	335	1 174	
Produits sur opérations avec clientèle	229 552	231 971	1%
Produits sur opérations sur titres			
<b>II. CHARGES D'EXPLOITATION DE MICRO-CRÉDIT</b>	38 258	33 449	-13%
Charges d'intérêts et de commissions bancaires	38 258	33 449	-13%
Charges sur opérations sur titres de placements			
<b>III. PRODUIT NET D'EXPLOITATION DE MICRO-CRÉDIT (HI)</b>	191 629	199 696	4%
Autres produits d'exploitation hors micro-crédit	86		
Autres charges d'exploitation hors micro-crédit			
<b>IV. CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION</b>	102 607	119 418	16%
* Charges du personnel	59 120	67 388	14%
* Charges externes	36 883	42 540	15%
* Impôts et taxes	25	25	
* Autres charges générales d'exploitation		1 056	
* Dotations aux amortissements des immobilisations corpor. et incorpo.	6 579	8 408	28%
<b>V. DOTATION AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CRÉANCES</b>	39 297	53 628	36%
* Dotation aux provisions pour dépréciation des créances en souffrance	11 452	15 369	34%
* Pertes sur créances irrécouvrables	26 207	35 164	34%
* Dotations aux autres provisions	1 638	3 094	89%
<b>VI. REPRISE DE PROVISION POUR DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES EN SOUFFRANCES &amp; CRÉANCES AMORTIES</b>	5 621	14 831	164%
<b>VII. RÉSULTAT COURANT (III+IV-V-VI)</b>	55 432	41 481	-25%
(+ ) Produits non courants	596	263	-56%
(- ) Charges non courantes	12	116	867%
<b>VIII. RÉSULTAT NON COURANT</b>	584	146	-75%
<b>IX. EXCÉDENT / INSUFFISANCE AVANT IMPOT</b>	56 016	41 627	-26%
<b>X. EXCÉDENT / INSUFFISANCE DE L'EXERCICE</b>	56 016	41 627	-26%

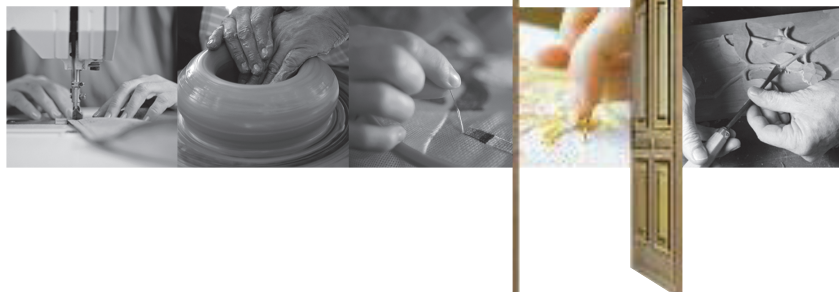


**ÉVOLUTION DU PRODUIT NET D'EXPLOITATION PAR RAPPORT  
AUX CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION (EN MILLIERS DE DIRHAMS)**



**ÉVOLUTION DES EXÉDENTS D'EXERCICES (EN MILLIERS DE DIRHAMS)**





### 3. RATIOS FINANCIERS DE LA FONDATION

Le tableau suivant montre l'évolution des ratios financiers de la FBPMC durant les trois dernières années 2007, 2008 et 2009.

#### ÉVOLUTION DES RATIOS DE LA FBPMC

	31/12/2007	31/12/2008	31/12/2009
<b>I. RATIOS DE STRUCTURE ET D'ÉQUILIBRE :</b>			
Autonomie financière = Fonds propres / Total passif	36%	38%	46%
Endettement = DLMT / Fonds propres	171%	156%	110%
Investissement = Immobilisations / Total Actif	2%	2%	3%
Encours / Total actif	87%	82%	85%
Liquidité = Valeurs disponibles / Total Actif	10%	15%	10%
<b>II. RATIOS DE RENTABILITÉ :</b>			
Charges du personnel / PNB	32%	31%	34%
Rentabilité commerciale = PNB / Produits d'exploitation	84%	83%	86%
Autosuffisance opérationnelle = Pmts d'expl / (Charges financières d'expl + Chg d'expl)	158%	163%	153%
Coefficient d'exploitation = Charges générales d'exploitation / PNB	56%	53,54%	59,80%
Rentabilité économique ou ROA = Résultat net / Actif	7,96%	4,37%	3,63%
Marge bénéficiaire = Résultat net / Produits d'exploitation	54%	24%	18%
Rentabilité financière = Résultat net / Fonds propres	22%	11%	8%

#### 3.1. Ratios de structure et d'équilibre financier

L'autonomie financière de la Fondation marque une progression de 8 points, passant de 38% au 31 décembre 2008 à 46% au 31 décembre 2009.

Les dettes à moyen et long terme représentent 110% des fonds propres à fin décembre 2009, contre 156% à fin décembre 2008, soit une amélioration de 46 points.

L'investissement a augmenté d'un point, en passant de 2% à 3% pendant la période sous-revue.

L'encours des prêts représente 85% du total de l'actif, contre 82% en 2008, soit une augmentation de 3 points.

#### 3.2. Ratios de rentabilité

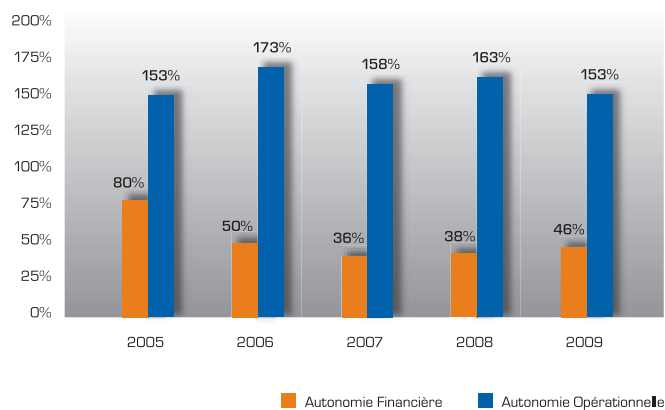
La part des charges de personnel dans le PNB se chiffre à 34% à fin décembre 2009, contre 31% enregistré (e) à fin décembre 2008.

La rentabilité commerciale a enregistré une amélioration de 3 points, passant de 83% à fin décembre 2008 à 86% à fin décembre 2009.

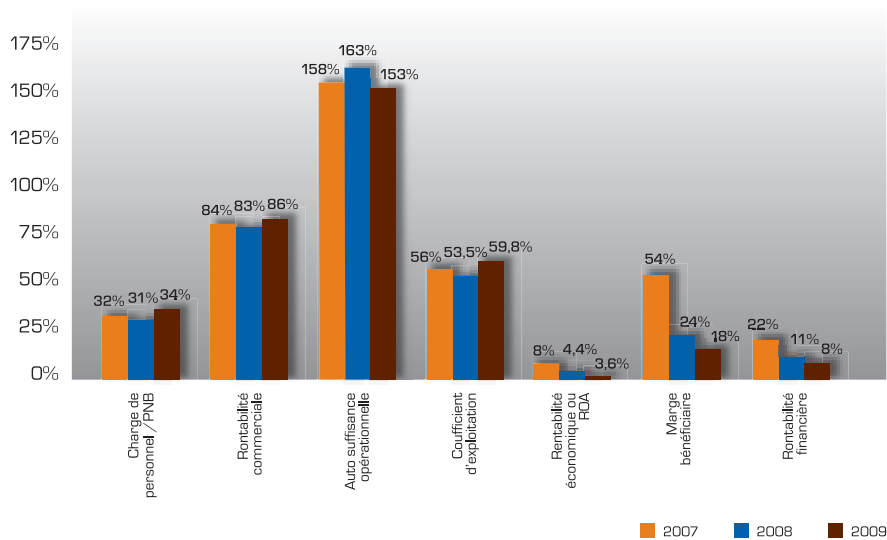
Le coefficient d'exploitation a enregistré une hausse de 6,25 points, en passant de 53,54% à fin décembre 2008 à 59,80% à fin décembre 2009.



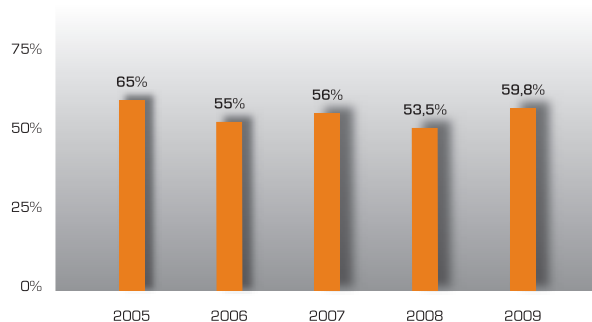
### ÉVOLUTION DES RATIOS D' AUTONOMIE

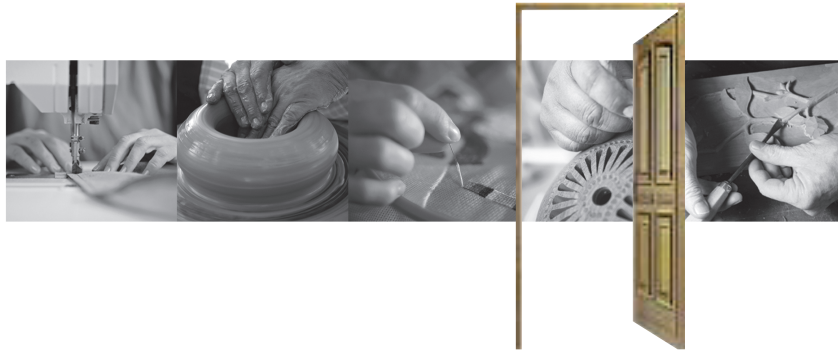


### ÉVOLUTION DES RATIOS DE RENTABILITÉ



### ÉVOLUTION DU COEFFICIENT D'EXPLOITATION





# RAPPORT D'AUDIT



## **RAPPORT GÉNÉRAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES EXERCICE DU 1<sup>ER</sup> JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2009**

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la Fondation Banque Populaire pour le Micro-Crédit, comprenant le bilan, le compte de produits et charges, le tableau des flux de trésorerie et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2009. Ces états de synthèse font ressortir un montant de fonds associatifs de 532 569 KMAD dont un bénéfice net de 41 627 KMAD.

### **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 fournis 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

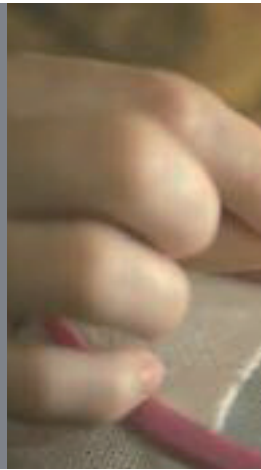
Nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Fondation Banque Populaire pour le Micro-Crédit au 31 décembre 2009 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Casablanca, le 22 février 2010

Les commissaires aux Comptes

DELOITTE AUDIT  
Deloitte Audit  
288 Boulevard Zerktouni  
- CASABLANCA  
Tél : 022 22 47 34/35/36  
Fax : 022 22 40 78  
A. BENABDELKHALEK  
ASSOCIÉ

MAZARS  
MASNAOUI  
K. MOKDAD  
ASSOCIÉ



## RAPPORT D'ACTIVITÉ 2009

