



Sa Majesté Le Roi Mohammed VI
que Dieu Le Glorifie







Mot du Président

Fidèle à ses principes fondateurs, Attawfiq Micro-Finance a toujours placé ses clients au cœur de sa stratégie et a su, au fil du temps, répondre de manière régulière et anticipative à leurs besoins et attentes par le biais d'une microfinance qui se veut plus inclusive et universelle.

Une microfinance qui viendrait consolider les passerelles entre les métiers de la banque et la microfinance en alliant financement et accompagnement de proximité avec la bancarisation, l'épargne et les services de transfert d'argent tout en donnant accès à des services de nouvelle génération basés sur les technologies de l'information.

Pour réaliser cette vision et anticiper au mieux l'évolution structurelle du secteur de la microfinance, un travail de fond a été entamé par les équipes internes, marqué par le parachèvement des projets structurants qui ont été lancés durant ces trois dernières années avec le concours financier de l'Agence du Partenariat pour le Progrès.

Grâce à cette mobilisation générale, la Fondation a su conforter ses positions sur le marché et a pu atteindre les objectifs opérationnels assignés dans son contrat programme 2013. Une performance qu'elle doit à sa bonne gouvernance, à une gestion opérationnelle proactive et, surtout, à la qualité de ses ressources humaines particulièrement dévouées et engagées en faveur du développement socioéconomique des populations démunies.

Cette dynamique, jumelée à une synergie de Groupe, a permis à la Fondation de s'aligner sur les meilleurs standards en matière de microfinance, ce qui lui a valu bien des distinctions, notamment de la part de l'agence internationale de notation, Fitch Ratings, qui lui a attribué la note « A- avec des perspectives stables ». Une première en Afrique et dans le monde arabe, d'autant plus que cette évaluation a été réalisée sur la base des mêmes critères applicables aux banques.

Sur un autre volet, Attawfiq Micro-Finance a continué à nouer des partenariats solides en s'entourant des plus prestigieuses institutions financières, notamment la Société Financière Internationale (IFC), membre du Groupe Banque Mondiale, qui lui a accordé un prêt de 20 millions USD. Ces partenariats stratégiques ont permis à la Fondation Attawfiq Micro-Finance de renforcer ses capacités financières en vue de soutenir son projet d'expansion en Afrique subsaharienne.

Le succès de toutes ces actions témoigne de l'implication et du dévouement des équipes de la Fondation qui ont fait preuve d'un engagement continu afin de mener à bien les projets de l'année 2013.

Mohamed BENCHABOUN
Président

Sommaire

I. A PROPOS DE LA FONDATION ATTAWFIQ MICRO-FINANCE.....	• 10
1. Système de gouvernance et de conformité.....	• 12
2. Structure organisationnelle.....	• 14
3. Conseil d'Administration.....	• 15
4. Structure centrale opérationnelle.....	• 16
II. FAITS MARQUANTS ATTAWFIQ MICRO-FINANCE.....	• 18
III. A PROPOS DU SECTEUR DE LA MICROFINANCE.....	• 22
1. Au niveau international.....	• 23
2. Au niveau national.....	• 25
IV. PROJETS STRUCTURANTS COFINANCÉS PAR L'APP.....	• 30
1. Projets nouvelles technologies.....	• 32
2. Projets d'assistance technique.....	• 32
V. ACTIONS DE DÉVELOPPEMENT ET DE CONSOLIDATION..	• 34
1. Développement des produits & services.....	• 35
2. Mise en place d'une politique sociale et environnementale.....	• 40
3. Communication.....	• 41
4. Systèmes d'Information et réingénierie des processus métiers....	• 43
5. Développement du Capital Humain.....	• 43
6. Management du risque.....	• 45
7. Gestion du Recouvrement :	
une nouvelle approche structurelle et opérationnelle.....	• 45
8. Audit et Contrôle Interne.....	• 46
VI. PERFORMANCES DE L'ACTIVITÉ.....	• 48
1. Indicateurs d'activité.....	• 50
2. Réseau des points de vente.....	• 50
3. Déblocage.....	• 51
4. Encours de crédit.....	• 51
5. Clients actifs.....	• 52
6. Portefeuille à risque à 30 jours.....	• 52
7. Structure du portefeuille.....	• 53
VII. SITUATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE.....	• 56
1. Comptes de produits et charges.....	• 57
2. Comptes du bilan.....	• 59
3. Ratios financiers.....	• 61
VIII. RAPPORT DES AUDITEURS.....	• 64





A PROPOS
DE LA FONDATION
ATTAWFIQ
MICRO-FINANCE



I. A PROPOS DE LA FONDATION ATTAWFIQ MICRO-FINANCE

La Fondation Attawfiq Micro-Finance, association à but non lucratif du Groupe Banque Populaire, est régie par le dahir du 15 novembre 1958 et la loi 18/97 relative à l'exercice de l'activité du microcrédit. C'est au 1^{er} mars de l'an 2000 qu'elle a obtenu l'agrément du Ministère de l'Economie et des Finances pour exercer l'activité du microcrédit. La Fondation Attawfiq Micro-Finance 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 microcrédits, 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 microcrédits, 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 bancarisation de leurs transactions financières ;
- La facilitation de leur passage progressif du secteur informel vers le secteur organisé de l'économie ;

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 Fondation Attawfiq Micro-Finance 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 Fondation Attawfiq Micro-Finance.

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

1. Système de gouvernance et de conformité

Le Conseil d'Administration de la Fondation définit les orientations stratégiques et approuve sur proposition de l'organe de Direction, la stratégie globale de l'Institution et sa politique en matière de risques.

Il exerce effectivement sa fonction de surveillance de la gestion des activités de l'institution. A ce titre, il veille à la mise en œuvre des actions visant la réalisation des objectifs de l'Institution, à la maîtrise de ses fondamentaux financiers, à la mise en œuvre du système de contrôle interne et s'assure de l'application de normes saines en matière de gouvernance.

Durant l'année 2013, le Conseil d'Administration s'est réuni les 23 janvier 2013, 22 juillet 2013 et 09 décembre 2013, pour débattre des points inscrits à l'ordre du jour, notamment le rapport du Directeur Général sur la gestion de la Fondation, l'arrêté des comptes, les rapports du Comité d'Audit et des commissaires aux comptes et la synthèse de la réponse et plan d'action de la Fondation au rapport de mission de Bank Al Maghrib.

Le 03 juin 2013, l'Assemblée Générale Ordinaire de la Fondation s'est réunie, avec pour ordre du jour l'approbation des rapports moral et financier et l'arrêté des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2012, l'approbation du budget annuel (exercice 2013), et le renouvellement des mandats des membres du Conseil d'Administration de la Fondation Attawfiq Micro-Finance.

Conformément aux dispositions du Dahir du 15 novembre 1958, réglementant les associations, les autorités locales ont été informées de ces nouveaux mandats.



De son côté, le Comité d'Audit assure la surveillance et l'évaluation de la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne et la gestion des risques et de la conduite de l'activité de l'audit. Il veille à l'intégrité de l'information financière diffusée par l'Institution, en s'assurant en particulier de la pertinence et de la cohésion des normes comptables appliquées lors de l'établissement des comptes.

A cet effet, le Comité d'Audit de la Fondation s'est réuni les 23 janvier 2013 et 22 juillet 2013.

L'existence de la Fonction Audit Interne au sein de la Fondation, constitue un élément essentiel pour l'exercice d'une bonne gouvernance.

Cette fonction est notamment chargée d'évaluer de façon périodique, l'efficacité des processus de gestion des risques et de la gouvernance, des procédures et des politiques internes, ainsi que le bon fonctionnement des différents niveaux de contrôle.

Enfin, plusieurs Comités d'animation encadrent la conduite et le fonctionnement des activités de la Fondation. Il s'agit des Comités suivants :

- Comité de Gestion ;
- Comité de Coordination ;
- Comité de Suivi de la Qualité des Engagements du Recouvrement et du Contentieux ;
- Comité d'Evaluation des Performances ;
- Comité Développement du Capital Humain ;
- Comité de Dispositif de Maîtrise du Risque de Liquidité ;
- Comité Gestion Globale des Risques ;
- Comité Pôle Développement ;
- Comité Pôle Support ;
- Comité Réseau.

Durant l'année 2013, la Fonction Conformité a continué à entreprendre les actions nécessaires pour la mise en conformité de l'Institution par rapport aux normes et réglementations en vigueur, notamment :



- Les dispositions de la loi n° 09-08, relative à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel ;

- La loi n° 31-08 édictant des mesures de protection des consommateurs.

Sur le premier point, après dépôt dans le délai légal, des demandes de déclaration et d'autorisation préalable exigées par la loi, auprès de la Commission Nationale de Contrôle de la Protection des Données à Caractère Personnel «CNDP», la Fonction Conformité a procédé à :

- L'intégration au niveau des contrats de prêt du consentement préalable des clients au traitement par la Fondation de leurs données à caractère personnel et leur communication, le cas échéant, à des tiers pour la réalisation de fins liées directement aux fonctions des parties, notamment la gestion des risques crédits et le recouvrement de ces derniers.

- L'insertion sur le site internet de la Fondation des mentions légales prévues pour informer les clients dont les données personnelles sont diffusées sur la galerie du site, de leurs droits d'opposition, d'accès, de rectification et de suppression des données les concernant.

- La sensibilisation des agents de la Fondation, aux risques liés à la divulgation d'informations confidentielles et au non-respect du secret professionnel (note de service du 23 mai 2013, à l'ensemble du personnel).

- L'insertion dans le règlement intérieur du personnel et dans la charte d'éthique de la Fondation, des règles de bonne gouvernance, tel que le respect de la confidentialité des données personnelles des agents, des clients et partenaires externes.

Sur le deuxième point relatif à la protection des consommateurs, la Fonction Conformité a intégré au niveau du contrat de prêt, la mention concernant l'obligation de remettre à l'emprunteur un exemplaire signé de ce contrat.

Par ailleurs, la Fonction Conformité a demandé à l'ensemble des Directions Régionales de veiller à l'application des dispositions de la loi sur la protection des consommateurs, concernant l'obligation de faire précéder la signature des cautions solidaires dans les prêts individuels, des mentions manuscrites définies par cette loi, ainsi que l'obligation d'informer systématiquement ces cautions de la défaillance des débiteurs principaux.

La Fonction Conformité a mené également, le chantier de la mise en conformité de l'Institution par rapport à la réglementation en vigueur sur la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme.

A cet effet, un avenant à la convention IOB a été signé avec la BCP le 19 décembre 2013, afin d'étendre les contrôles prévus par la loi en matière de devoir de vigilance et de la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme aux comptes « LIB » des clients de la Fondation, à l'instar des autres comptes de la clientèle de la Banque Populaire.

Parallèlement, la Fonction Conformité a entamé les actions nécessaires pour :

- La mise en place d'une solution informatique pour le filtrage de la base de données des clients et des tiers avec lesquels la Fondation entre en relation, par rapport aux listes internationales LAB-CFT;

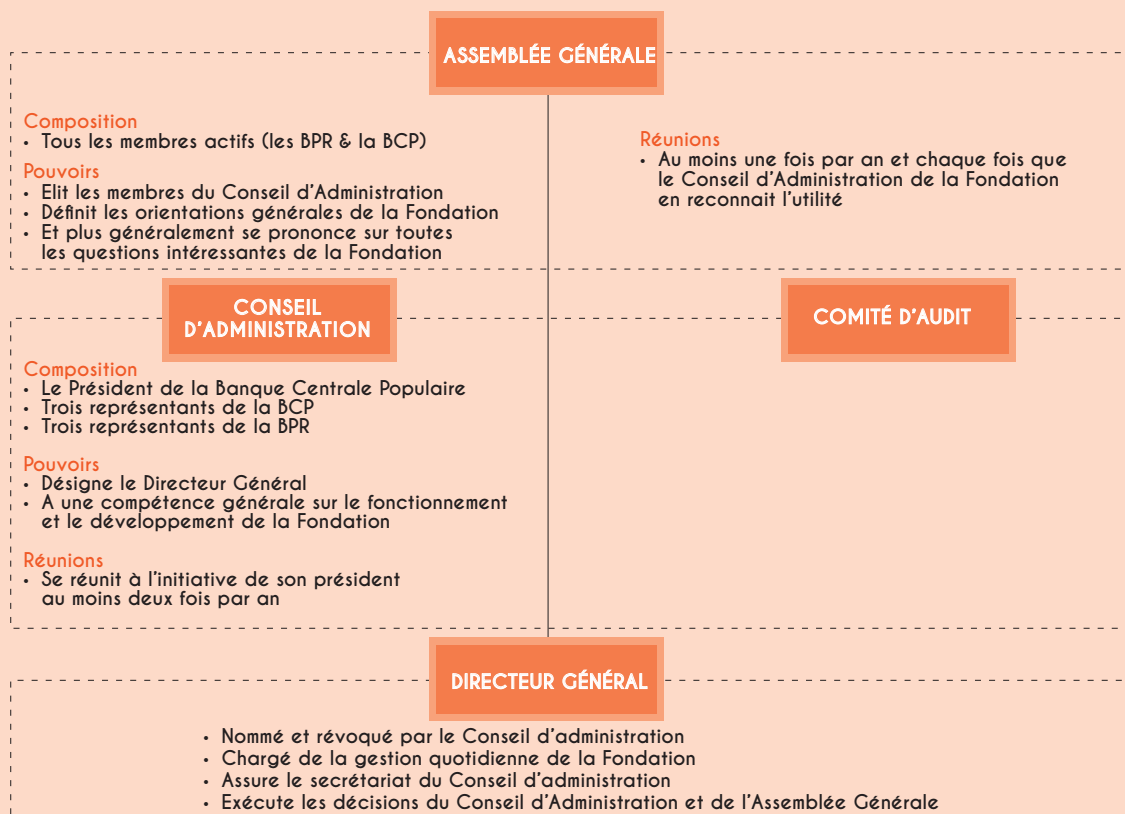
- L'intégration au niveau de Massarcom, des documents prévus par les procédures LAB-CFT (formulaires de déclarations de soupçon et de contrôles des remboursements anticipés suspects, liste des activités non autorisées).

Enfin, dans le cadre de sa mission d'assistance aux fonctions centrales, la Fonction Conformité a contribué à la mise en place de la Charte de Contrôle Interne, de la Charte d'Éthique et du Règlement Intérieur de la Fondation, en veillant à leur conformité par rapport aux dispositifs réglementaires et normes en vigueur.

2. Structure organisationnelle

La Fondation Attawfiq Micro-Finance 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.

Structure organisationnelle

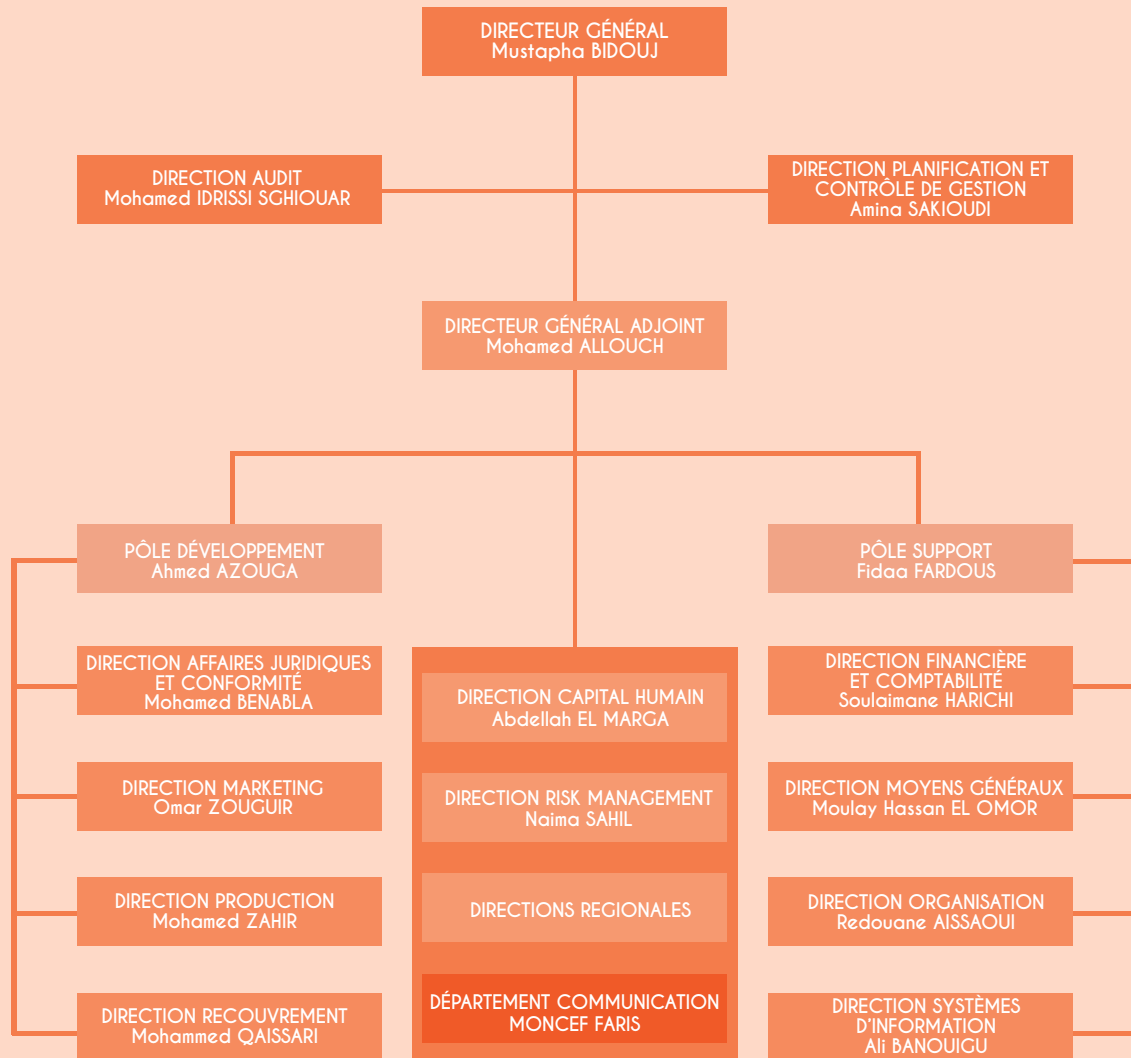


Conseil d'administration

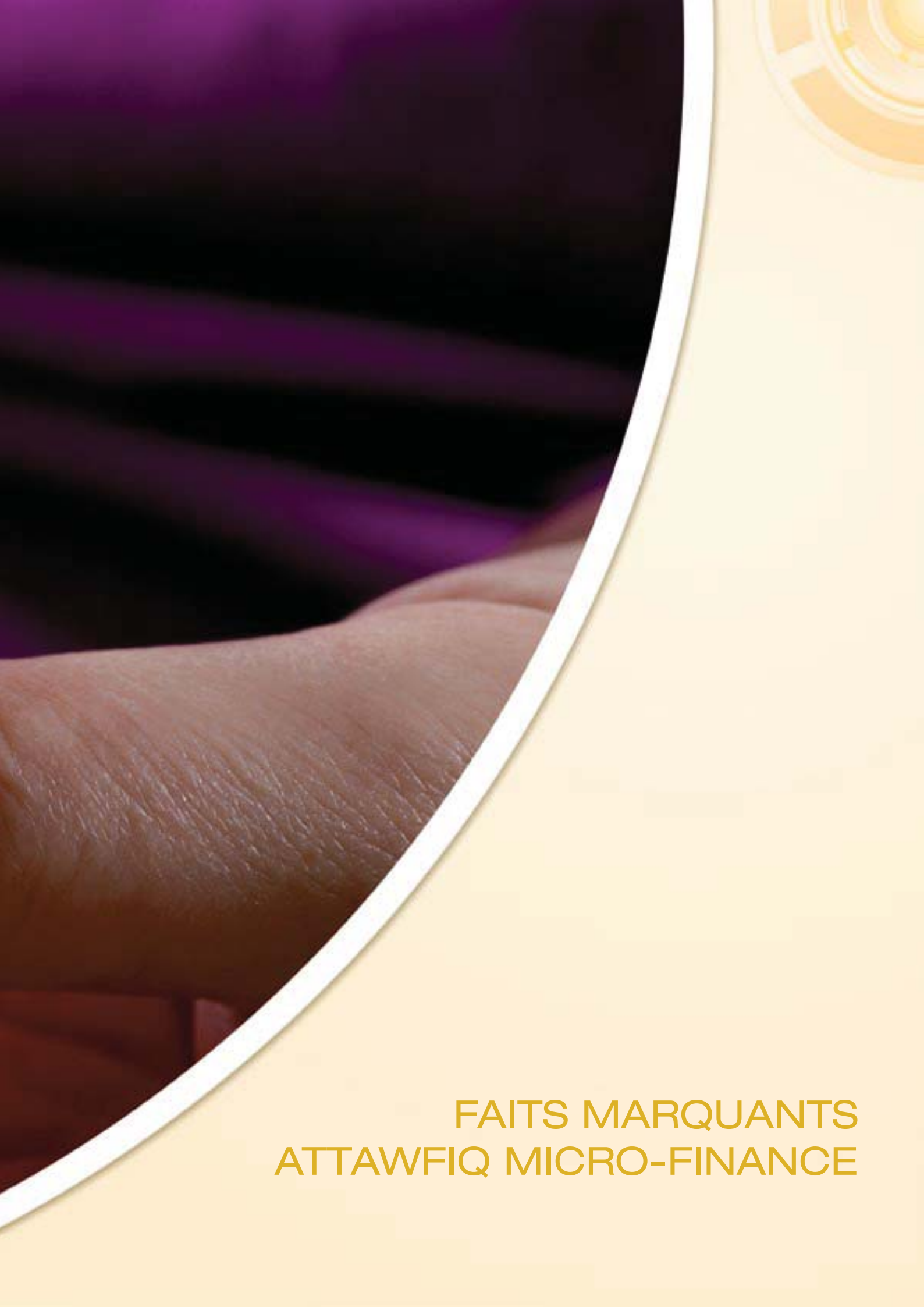
Président du Conseil d'Administration	
Monsieur Mohamed BENCHABOUN	Président de la Banque Centrale Populaire
Administrateurs	
Monsieur Mohamed Karim MOUNIR	Directeur Général - Banque Centrale Populaire
Monsieur Laïdi EL WARDI	Directeur Général - Banque Centrale Populaire
Monsieur Hassan EL BASRI	Directeur Général - Banque Centrale Populaire
Monsieur Ahmed ASSALHI	Président de Directoire - BPR Rabat-Kenitra
Monsieur Mohamed BOULGHMAIR	Président de Directoire - BPR Centre-Sud
Monsieur Abdelkhalek BENDRISS	Président de Directoire - BPR Marrakech-Béni-Mellal

3. Structure centrale opérationnelle

Au niveau opérationnel, le nouvel organigramme, mis en place en 2013, est structuré comme ci-après :







FAITS MARQUANTS
ATTAWFIQ MICRO-FINANCE



II. FAITS MARQUANTS ATTAWFIQ MICRO-FINANCE

Février 2013

- Lancement par la Fondation d'une campagne radio visant à promouvoir la nouvelle dénomination de la Fondation.
- Organisation par la Fondation d'un comité de pilotage de fin de la première année du projet : « Soutien à la création et pérennisation d'activité et développement solidaire en Tunisie et au Maroc » avec ses partenaires ACIM (France) et UTSS (Tunisie).

Mars 2013

- Nomination de Monsieur Mohammed ALLOUCH Directeur Général Adjoint de la Fondation Attawfiq Micro-Finance.
- Participation de la Fondation, représentée par Monsieur le Directeur Général, aux travaux du 9ème Forum Mondial de la microfinance 2013 tenu à Vienne, en Autriche, et placé sous le thème « Sur le chemin de la prospérité - Adapter l'environnement dans lequel la microfinance fonctionne ».

Avril 2013

- uziz Participation de la Fondation, en coordination avec le Centre Mohammed VI de Soutien à la microfinance solidaire (CMS), à la 8ème édition du Salon International d'Agriculture du Maroc « SIAM 2013 », qui s'est déroulée à Meknès du 24 au 28 avril 2013.

Mai 2013

- Partenariat officiel de la Fondation au Forum International des TPE qui a eu lieu les mercredi 29 et jeudi 30 mai au Parc des Expositions de l'Office des Changes à Casablanca sous le thème « Les TPE, vecteurs de l'innovation et du développement économique et social ».
- Participation de la Fondation ATTAWFIQ Micro-Finance à la réunion annuelle du Conseil d'Administration de Silatech à Rabat présidée par la Première Dame du Qatar Son Altesse Sheikha Moza Bint Nasser pour mettre en valeur le Projet Boudour.

- Lancement d'un nouveau service de transfert d'argent au niveau national (Traitement des MAD via Station LIB) par la Fondation en collaboration avec la Banque Centrale Populaire.
- Participation de la Fondation, représentée par Monsieur le Directeur Général, au voyage d'étude aux Philippines organisé par la société Internationale LAFARGE, pour la présentation de l'état d'avancement de son projet « Logements Abordables » qu'elle prévoit de lancer au Maroc en association avec les opérateurs du microcrédit au Maroc.

Juillet 2013

- Mise en place d'une Direction de Recouvrement afin de rationaliser et moderniser les outils et modalités de recouvrement.
- Participation de la Fondation, représentée par le Directeur Général et le Directeur Général Adjoint, au premier symposium annuel sur l'inclusion financière organisé par la Fondation MasterCard et l'Institut BOULDER Microfinance en Italie.

Septembre 2013

- Attribution à la Fondation de la note « A- avec des perspectives stables », une notation nationale court terme «F2» et une notation de soutien «3», par l'agence de notation financière internationale FITCH RATINGS.
- Notation de la Fondation Attawfiq Micro-Finance par l'agence française Planet Rating qui lui attribue «B++». Cette note est la meilleure note attribuée par Planet Rating au niveau mondial selon la nouvelle méthodologie Smart GIRAFE introduite en 2012 et qui prend en compte le volet protection des clients.
- Lancement de tests pilote du projet Soutien à la Création et Pérennisation d'Activité et Développement Solidaire

« SCPA » par la Fondation dans le cadre du programme ACIM, à travers la réalisation des sessions de formation des clients sur l'éducation financière.

- Participation de la Fondation Attawfiq Micro-Finance à la 10^{ème} édition du Salon des Entrepreneurs «Moubadara» pour l'investissement et la création d'entreprises à Tanger et à Laâyoune.
- Accueil d'une délégation du Burkina Faso par la Fondation Attawfiq Micro-Finance dans le cadre d'un voyage d'étude du secteur du microcrédit au Maroc. La délégation veut s'enquérir de l'expérience de la Fondation en matière de gouvernance et de maîtrise du risque.

Novembre 2013

- Participation de la Fondation à la cérémonie de remise des clés des barques aux marins pêcheurs de Laâyoune dans le cadre du produit Bahri Sahara. Cette cérémonie coïncide avec les célébrations de la Marche Verte.
- Participation de la Fondation à la 13^{ème} Rencontre Régionale des micro-entrepreneurs qui a eu lieu à la ville d'Oujda et organisée par le Centre Mohammed VI de Soutien à la microfinance solidaire (C.M.S).

Décembre 2013

- Signature d'un prêt portant sur 20 millions de dollars entre Attawfiq Micro-Finance et International Finance Corporation (IFC). L'IFC a également apporté une assistance technique à la Fondation lui permettant d'amplifier son action et de mieux accompagner les activités génératrices de revenus.
- Collaboration de la Fondation à la 2^{ème} édition du Prix National du Micro-entrepreneur organisé par le Centre Mohammed VI de Soutien à la microfinance solidaire (CMS), en partenariat avec la Fédération Nationale des Associations de Microcrédit (FNAM).





À PROPOS DU SECTEUR DE LA MICROFINANCE



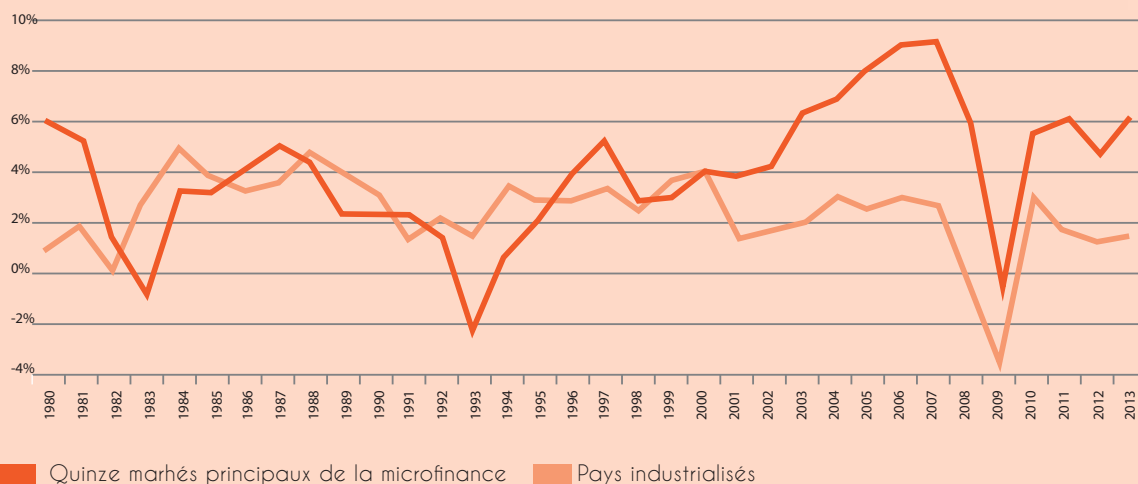
III. À PROPOS DU SECTEUR DE LA MICROFINANCE

1. Au niveau international

A l'heure actuelle, on compte dans le monde plus de 94 millions de clients du microcrédit et le secteur reste fortement concentré avec 80% du volume global de prêts octroyés par les 100 plus grandes institutions. Le microcrédit est en croissance rapide et s'ouvre à d'autres services financiers tels que l'épargne, les transferts et la micro-assurance.

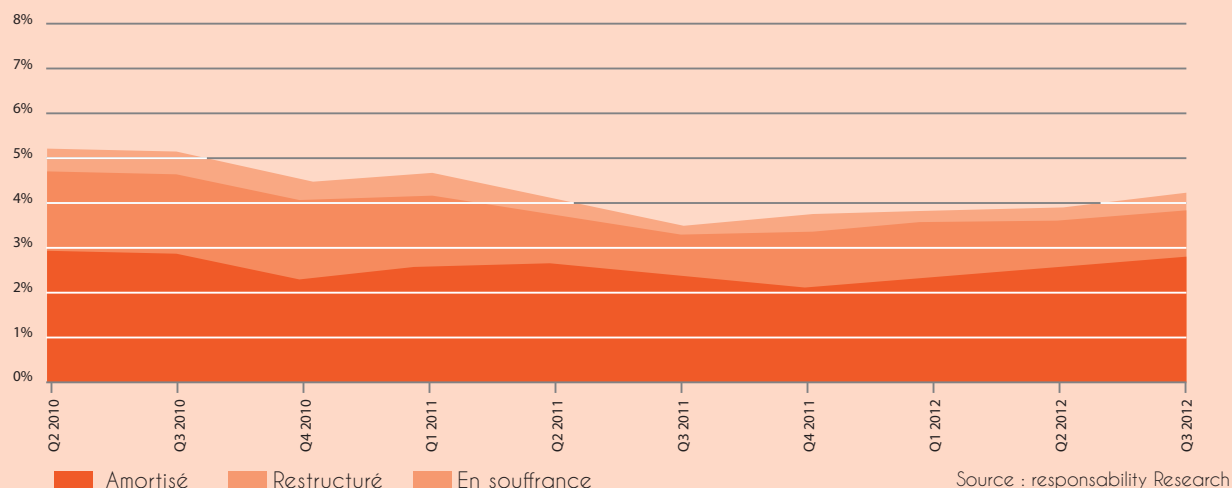
Les économies des pays en voie de développement et des marchés émergents demeurent attrayantes. Le Fonds Monétaire International (FMI) dévoile une accélération de la croissance moyenne du PIB de 4,7 % à 6,2 % dans les 15 marchés principaux de la microfinance.

Croissance du PIB Réel



La qualité du portefeuille du secteur reste inchangée, la proportion de crédits défaillants s'élevait à 2.8% en 2012 et les crédits restructurés ont connu une progression.

Crédits défaillants des IMF (portefeuille de base 83 IMF)



Après un développement rapide, et malgré les crises et critiques auxquelles il doit faire face, le secteur de la microfinance reste un secteur prometteur et plein d'opportunités. Son impact social et économique va au-delà de la recherche de la rentabilité économique. Aujourd'hui, il vise davantage à aider des entrepreneurs à créer leurs emplois dans les pays occidentaux et les populations à développer des solutions pérennes dans les pays en développement. La microfinance apparaît sous différentes formes et use d'outils à la fois classiques et innovants.

Investissement de l'impact et Microfinance

Le domaine « investissement de l'impact » a pris de l'ampleur ces dernières années tant dans les pays

développés que dans les pays en développement. Il s'agit d'investissements effectués dans des entreprises, des organisations et des fonds avec l'intention d'obtenir un impact social et environnemental mesurable, parallèlement à un rendement financier.

Au cours des trois dernières années, J.P. Morgan et GIIN ont procédé à une enquête annuelle sur l'investissement d'impact dans le monde. La dernière enquête publiée en janvier 2013 indique qu'un montant de 8 milliards de dollars a été engagé par les investisseurs d'impact en 2012, contre 2,5 milliards de dollars en 2010.

Le tableau ci-dessous récapitule les différents secteurs couverts par l'investissement d'impact dans les pays en développement et leur ampleur relative.

Allocations sectorielles de l'investissement d'impact (montants en \$)

Secteur	Actifs gérés	% des actifs gérés
Microfinance	6 400 000 000	72,1
Financement des PME	1 300 000 000	14,6
Agriculture	585 000 000	6,6
Logement	100 000 000	1,1
Éducation	17 000 000	0,2
Environnement	216 000 000	2,4
Mutisectoriel	263 000 000	3,0
Total	8 881 000 000	100

Les investissements liés aux micro-entreprises et aux PME représentent jusqu'à présent la grande majorité des investissements d'impact, avec une tendance observée à plus investir dans les secteurs de l'agro-industrie et du « commerce équitable ».

2. Au niveau national

Le secteur marocain de la microfinance est un secteur très dynamique, reconnu comme un leader du microcrédit dans la région, servant ainsi plus de 40 % des clients de la microfinance dans le monde arabe. Il compte certaines des structures de microfinance les plus performantes sur le plan international. Cependant, en 2008, il a été confronté à une crise résultant de plusieurs causes, entre autres la faiblesse de la gouvernance et une croissance exponentielle au détriment de la qualité.

Cette crise a permis aux acteurs marocains de la microfinance de mettre en place un plan de consolidation du secteur. Les mesures prises ont permis de faire émerger un secteur, plus mature, doté d'un système performant de centralisation et de gestion des risques.

A fin mars 2013, la microfinance marocaine atteint un taux de pénétration de 25% et sert plus de 800 000 clients avec plus de 1360 points de vente.

Sachant qu'il existe une population très large d'individus et de très petites entreprises qui sont très peu servies actuellement par les établissements de crédit, le secteur marocain de la microfinance devrait les intégrer et répondre à leurs besoins spécifiques. Il a donc le devoir de conquérir de nouveaux marchés et terminer avec le problème de l'unicité de la niche de marché.

Parmi les segments peu servis par la banque classique et insuffisamment couverts par l'offre en microfinance, on trouve :

- Le segment de la TPE : il s'agit du segment entre microcrédit et crédits classiques que l'on appelle souvent «mésio-finance». Ce segment reste très peu couvert par les services financiers existants. Les AMC ne couvrent pas le plus souvent un certain nombre de besoins en investissement ou renouvellement de l'équipement de l'entrepreneur, qui exigeraient des crédits à moyen terme.
- Le segment de l'agriculture : Le court terme avec une exigence de remboursements réguliers rend les activités de l'agriculture en dehors du champ de couverture des AMC. En plus, les activités agricoles sont soumises à des risques importants, qui découragent un grand nombre d'AMC soumises à des impératifs rapides d'équilibre financier, en l'absence d'outils de sécurisation efficaces des crédits.

Aujourd'hui, il faut reconnaître que le cadre juridique du secteur marocain de la microfinance, malgré son évolution, a atteint ses limites. En effet, la taille du secteur en comparaison avec des benchmarks internationaux, ainsi que ses difficultés, mettent en lumière les faiblesses du cadre juridique au bout de 15 années d'activité des associations de microcrédit au Maroc, notamment :

- Une faible pénétration de la microfinance comparativement à d'autres pays en Asie et en Amérique Latine ;
- Une demande loin d'être satisfaite ;
- Une offre de produits limitée aux crédits inférieurs à 50.000 DH, ce qui ne répond pas à l'ensemble des besoins en services financiers des micro-entrepreneurs et ne permet pas d'accompagner les micro-entreprises / TPE au cours de leur croissance ;
- Des modes de financement restreints, non diversifiés avec un coût élevé :
- Non-accès aux marchés financiers ;
- Micro-épargne non mobilisée.



L'intégration de la microfinance au système financier national s'avère donc nécessaire et la transformation des AMC est une des pistes susceptibles de rehausser l'impact de la microfinance. Elle donnera naissance à des entités hybrides très fortes combinant la capacité légale, financière et de back office d'une banque avec leur position auprès de la clientèle (proximité du réseau, culture du personnel) et leur modèle de fonctionnement à bas coûts dans ce segment du marché.

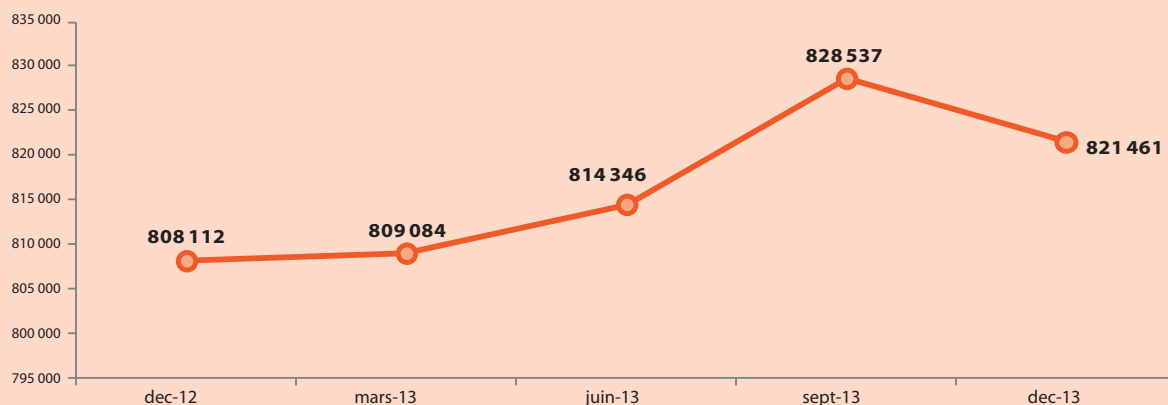
Ce nouveau mode opératoire spécifique impactera positivement les populations servies, les institutions elles-mêmes ainsi que le tissu économique et social.

L'analyse du marché du microcrédit, au cours du 1er semestre 2013, fait ressortir les constats suivants (selon les données du Centre Mohammed VI de Soutien à la microfinance solidaire).

2.1. Nombre de clients actifs

A fin décembre 2013, le nombre de clients actifs enregistre une légère augmentation d'environ 2% par rapport à la même période en 2012. Ce rythme d'évolution est dû à la prudence des AMC dans leur processus de décaissement pour garder un portefeuille de bonne qualité.

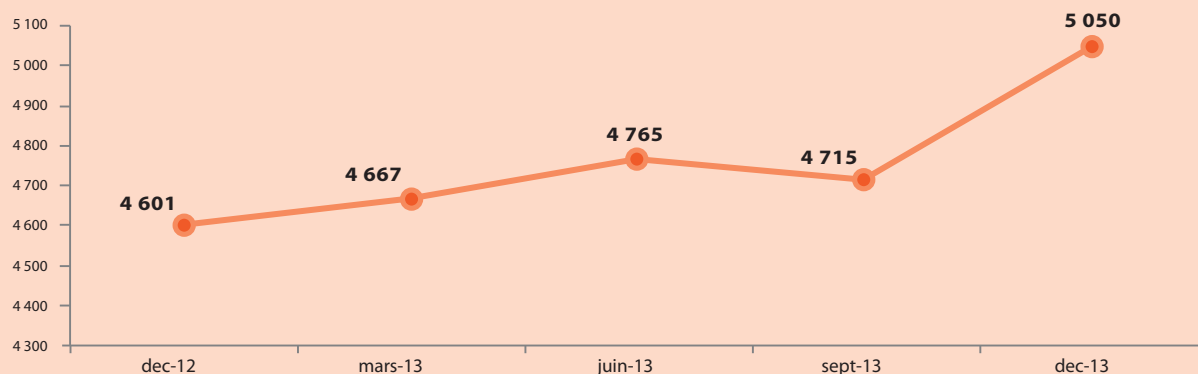
Evolution des clients actifs du secteur



2.2. Encours de crédit

L'encours global à fin décembre 2013 enregistre une augmentation remarquable d'environ 10% par rapport à la même période de l'année précédente. Sachant qu'il s'est amélioré particulièrement pendant le quatrième trimestre 2013 de 335 MDH (soit 7%). Cette progression est due à l'octroi des montants de prêts importants.

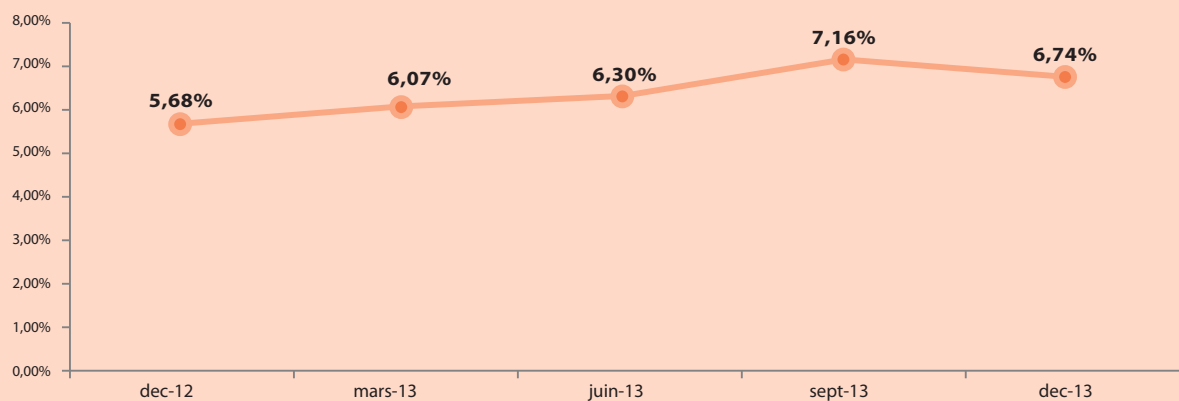
Evolution de l'encours du secteur



2.3. Les créances en souffrance

Le portefeuille du secteur est marqué par une dégradation du taux de risque à 6,74% à fin décembre 2013, contre 5,68% à fin décembre 2012.

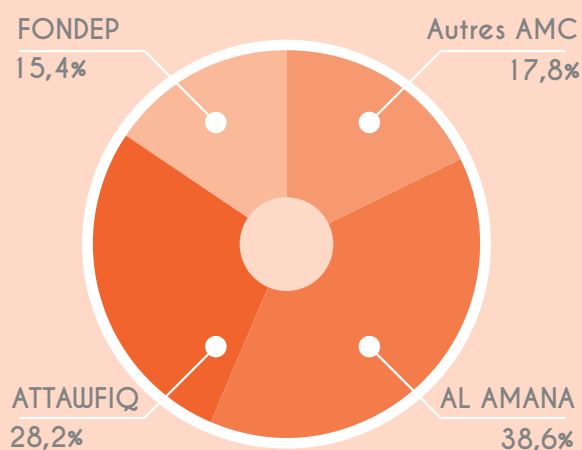
Évolution du taux PAR > 30 j du secteur



2.4. Parts de marché

En termes de parts de marché en clients actifs à fin décembre 2013, l'association Al Amana reste en tête du secteur avec 38,6% des clients actifs, suivie de la Fondation Attawfiq Micro-Finance, qui affiche plus de 28% des clients actifs.

Parts de marché du secteur en clients actifs







PROJETS STRUCTURANTS
COFINANCÉS PAR L'APP



IV. PROJETS STRUCTURANTS COFINANCÉS PAR L'APP

La Millenium Challenge Corporation, organisme gouvernemental des États-Unis d'Amérique, a été conçue pour réduire la pauvreté globale par la croissance économique durable dans les pays en voie de développement.

Depuis le 31 août 2007, le Royaume du Maroc est bénéficiaire du " Millenium Challenge Account Morocco (MCA/ Morocco)" à travers la signature d'un compact entre les gouvernements marocain et américain.

Dans ce sens, Attawfiq Micro-Finance a bénéficié d'un financement de huit projets structurants accordé par

l'APP à hauteur de 80% pour le volet « assistance technique » et 70% pour le volet « nouvelles technologies ».

Le MCA - Morocco est géré par l'Agence du Partenariat pour le Progrès (APP), pour un montant global de 697,5 millions de dollars.

Consciente du rôle important que jouent les Associations de Micro-Crédit dans la lutte contre la pauvreté, l'Agence du Partenariat pour le Progrès (APP), à travers le Millenium Challenge Account - Maroc, a lancé au cours de l'exercice 2011, deux appels à projets portant sur l'assistance technique et les nouvelles technologies.

1. Projets nouvelles technologies

Projets	Objectifs
Mobile banking et terminaux de paiement	Offrir aux clients un accès sécurisé aux services financiers via les technologies Mobile à moindre coût.
Credit scoring	Concevoir, développer et intégrer au niveau du Système d'Information de l'institution, un modèle de Notation (Scoring) des clients afin d'améliorer la maîtrise des risques de crédit.

2. Projets d'assistance technique

Projets	Objectifs
Cartographie des risques	Identifier, évaluer, hiérarchiser, traiter et suivre les risques liés à son activité de l'institution.
Mise à niveau des points de vente	Mettre en place un système de classification des Points de Vente, ainsi que des modèles d'organisation et de gestion logistique selon le classement du Point de Vente.
Étude de marché sur la micro-assurance	Quantifier le besoin du marché en termes de Micro- Assurance pour, éventuellement, lancer des produits dédiés.
Étude de marché sur la micro-épargne	Quantifier le besoin du marché en termes de Micro- Épargne pour, éventuellement, lancer des produits dédiés.
Étude management RH	Assurer la performance de la composante « Ressources Humaines » face à l'évolution de la Fondation à travers la mise en œuvre de plusieurs solutions amélioratives. Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC), Services d'administration du personnel, Système de rémunération, de motivation et d'évaluation des performances...
Solution de gestion de recouvrement	Renforcer l'efficacité des intervenants et structurer le processus de recouvrement.





**ACTIONS DE DÉVELOPPEMENT
ET DE CONSOLIDATION**



V. ACTIONS DE DÉVELOPPEMENT ET DE CONSOLIDATION

1. Développement des produits & services

1.1. Réalisations des services financiers

- **Activité Low Income Banking (Banca­ri­sa­tion des popula­tions à faible revenu)**

Il s'agit d'un système bancaire alternatif mis en place en collaboration avec la Banque Centrale Populaire et qui permet aux populations à faible revenu d'accéder aux services bancaires à coût réduit tout en modernisant le processus de déblocage et de remboursement des prêts.

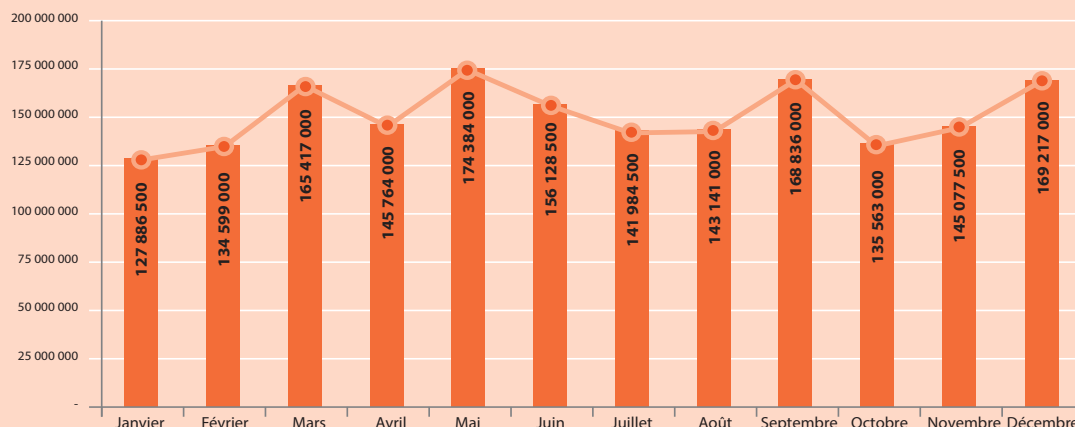
Offre exclusive de la Fondation Attawfiq, le LIB constitue une innovation majeure dans le secteur du microcrédit. Il contribue par ailleurs à l'amélioration du taux de bancarisation au Maroc.

Concrètement, l'offre LIB consiste en un package de produits bancaires assurant tous les services de base : ouverture du compte, carte monétique sécurisée, opérations de retrait et de versement sans limitation pour un coût forfaitaire mensuel de 5 dirhams.

A fin 2013, le nombre de clients Attawfiq bancarisés à travers le Pack Low Income Banking se situe à 234 580 clients.

Le cumul des montants débloqués par virement de masse a atteint le chiffre de 3,164 Milliards de DHS dont 1,808 Milliard de DHS en 2013.

Evolution mensuelle des débloqués via virement de masse en 2013

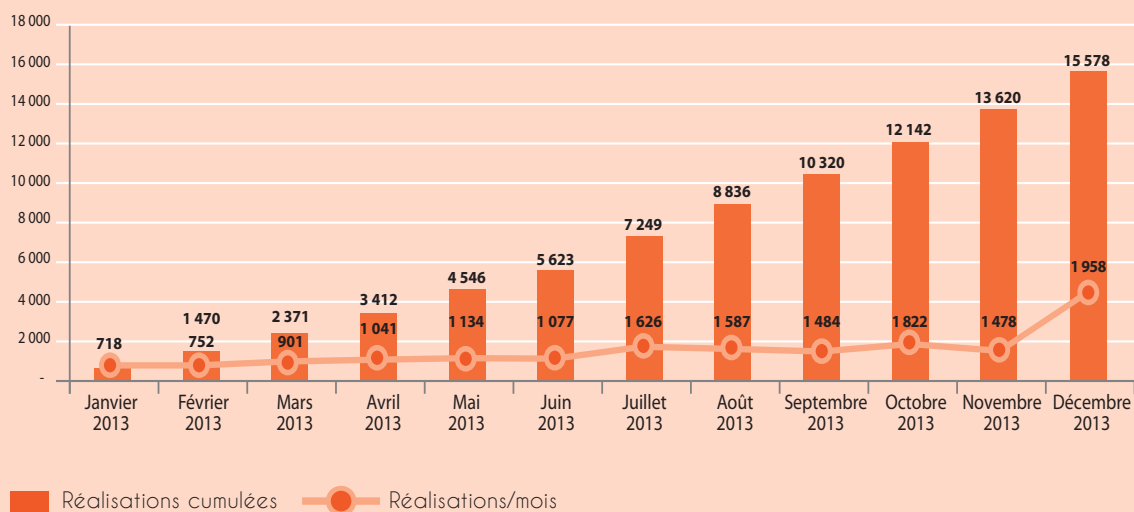


Parallèlement à la généralisation de l'activité LIB, Attawfiq Micro-Finance a mis en place, en partenariat avec la Banque Centrale Populaire, des Guichets Automatiques Bancaires (GAB) Low Cost. Le but étant de démocratiser l'utilisation de la carte monétique et d'assurer un service de proximité à la clientèle. Au total, sur les 49 GAB installés initialement dans les locaux des branches de la Fondation, 27 sont opérationnels.

• Transfert d'argent au niveau international

Depuis le lancement du projet en Janvier 2012, et jusqu'à la fin du mois de décembre 2013, 20.260 opérations ont été enregistrées, dont 15.578 courant l'année 2013 (graphique ci-dessous).

Réalisations mensuelles en nombre d'opérations



• Transfert d'argent au niveau national

Trois années après le lancement du premier lot du projet LIB, qui a marqué un tournant stratégique dans la vie de la Fondation, Attawfiq a lancé à la fin du second trimestre un nouveau service de transfert d'argent au niveau national.

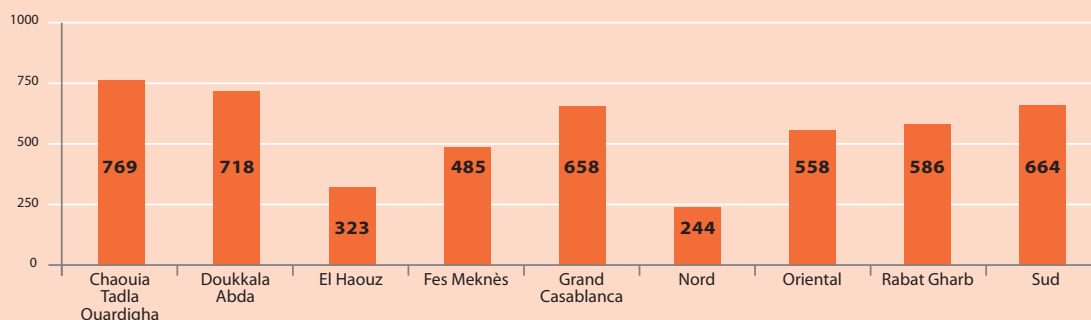
Ainsi, la mise en place du service de transfert d'argent domestique viendra compléter le service (Western Union) de transfert d'argent de l'étranger vers le Maroc, dont le déploiement a été achevé en 2013.

Cette nouvelle offre est composée de deux volets, à savoir :

- Le transfert d'argent (mise à disposition) qui consiste à recueillir auprès d'un client (le donneur d'ordre), de l'argent en espèce ou par débit de son compte LIB, afin de le verser en espèce à un bénéficiaire nommément désigné par le donneur d'ordre ;
- Le virement bancaire qui est une opération d'envoi ou de réception d'argent entre deux comptes bancaires ouverts dans le réseau Banque Populaire.

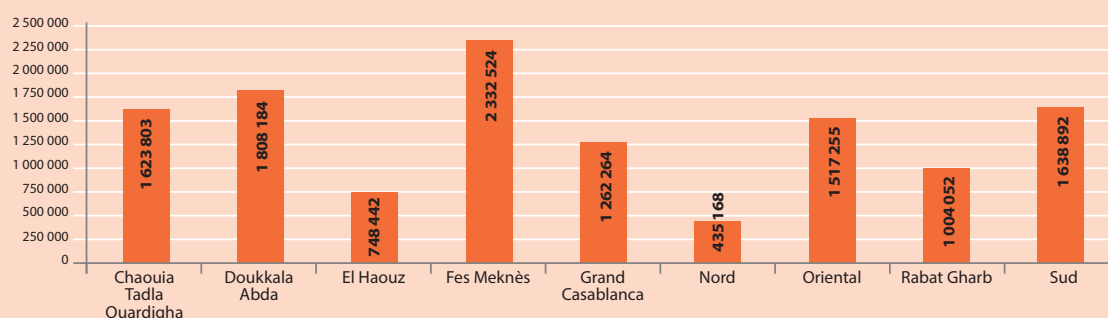
Les graphiques ci-dessous retracent les réalisations de ce nouveau service durant l'année 2013 :

Nombre d'opérations de transfert domestique par région



La région de Chaouia Tadla Ouardigha a enregistré le plus grand nombre d'opérations (769) suivie de Doukkala Abda (718) et le Sud (664). À noter que les 9 régions ont effectué un total d'opérations de 5 005.

Montant des transferts domestiques par région

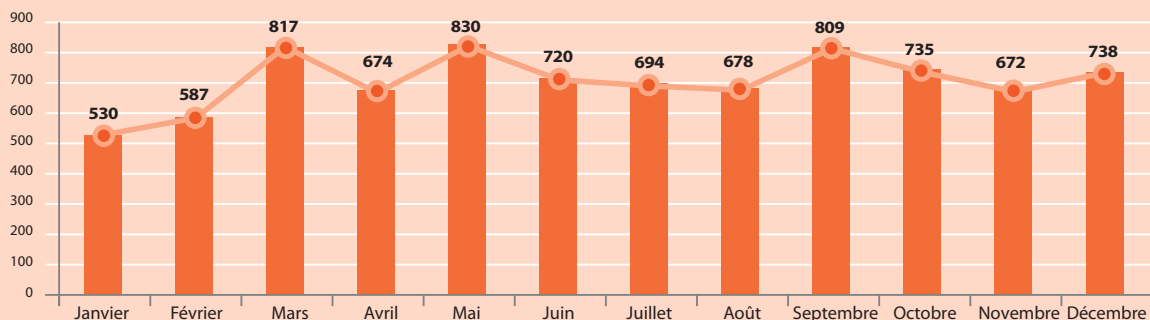


Les régions déployées ont réalisé un montant global de transactions de 12,37 MDH. Le montant le plus élevé a été réalisé par la région de Fès Meknès (2 332 524 DH) suivie de Doukkala Abda (1 808 184 DH) et le Sud (1 638 892 DH).

• Programme Bodour

Depuis le lancement du projet en mai 2012, 11.592 prêts «Jeunes» ont été accordés. Le graphique ci-dessous retrace les réalisations mensuelles du prêt « Jeunes » durant l'année 2013.

Évolution du nombre des prêts "Jeunes"



Pour les cycles de formation relatifs à ce projet, ils se sont achevés au mois de mars 2013. Au total, 184 agents de développement et 52 chefs de branches ont pu bénéficier de la formation.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration annuel de Silatech s'est tenu le 09 Juin à Rabat, en présence de Sheikha Moza bint Nasser, Première Dame du Qatar et Présidente du Conseil d'Administration de Silatech. Au cours de cet évènement, Son Altesse a assisté à une exposition des clients jeunes de la Fondation ayant bénéficié du programme Bodour.

Suite au déploiement de toutes les branches concernées par ce projet, une étude d'évaluation du projet et de son impact est en cours de réalisation.

1.2. Amélioration des produits financiers existants

• Produit Islah

Le financement de l'habitat des populations à faibles revenus est un enjeu économique et social majeur dans notre pays. En effet, pour participer aux efforts des Pouvoirs Publics en matière de lutte contre l'habitat insalubre et contribuer à l'amélioration des conditions de vie de la population cible du microcrédit, la Fondation a conçu en 2005

le produit ISLAH ASSAKANE. Celui-ci finance les frais engagés pour l'amélioration d'un logement existant.

Compte tenu des imperfections relevées, la Fondation est en train de revoir ce produit notamment grâce à un partenariat avec Lafarge et son réseau de distribution Mawadis. La finalisation de ce projet est prévue pour la fin du premier trimestre 2014.

• Produit Attakmil

Ce projet a pour objectif de financer, à travers un déblocage supplétif, les clients détenteurs d'encours en quête d'opportunités d'affaires. Etat d'avancement : Le projet a été déployé durant le 4^{ème} trimestre 2013.

• Produit Al Bahri Sahara

Ce produit est destiné aux jeunes marins pêcheurs bénéficiaires du programme Formation / Insertion, au niveau de la Wilaya de Laâyoune, Boujdour et Sakia Al Hamra, qui ont bénéficié des barques et des licences de pêche et désirant développer ou créer leur activité de pêche artisanale.

Etat d'avancement : Le projet a été déployé durant le 4^{ème} trimestre 2013.

1.3. Accompagnement et Services Non-Financiers

• Appui à la commercialisation

Actions	Objectifs
Participation au Salon International de l'agriculture SIAM 2013	<p>Valorisation des produits agricoles et les produits terroir des clients de la Fondation des différentes régions.</p> <p>Doter les clients de la Fondation des compétences et pratiques nécessaires pour mieux exposer et commercialiser leurs produits, et bénéficier de l'espace d'échange entre les clients et les revendeurs, fournisseurs et producteurs présents dans le salon.</p>
Participation aux rencontres régionales des Micro-Entrepreneurs	<p>Valoriser les produits des micro- entrepreneurs et créer un espace d'échange entre les clients des différentes AMC.</p> <ul style="list-style-type: none">• Bénéficier de séances de sensibilisation sur l'éducation financière, les techniques de promotion des produits et l'importance du réseautage et des coopératives.• Doter les clients d'Attawfiq Micro-Finance des compétences et pratiques nécessaires pour mieux exposer et commercialiser leurs produits artisanaux et du terroir.• Créer un espace d'échange entre les clients de la Fondation Attawfiq Micro-Finance et les clients des autres AMC. <p>Calendrier :</p> <p>1ère rencontre régionale d'Errachidia : Du 27 au 30 juin 2013.</p> <p>3ème rencontre régionale d'Agadir : Du 05 au 08 septembre 2013.</p> <p>4ème rencontre régionale des micro-entrepreneurs à Oujda : Du 28 novembre au 1er décembre 2013.</p>

• Education financière :

- Guide pratique pour les clients

Il s'agit d'un guide client élaboré en langue arabe simplifiée. Il vise à expliquer aux clients le programme Microfinance de la Fondation en termes de produits et services financiers et non financiers tout en les sensibilisant sur leurs droits et leurs obligations ainsi que sur les bonnes pratiques. Il offre aussi aux clients des définitions sur les principes fondamentaux de la microfinance et son rôle dans le développement des activités génératrices de revenus.

Ce livret a été édité en 100 000 exemplaires et distribué aux profits des clients de toutes les branches de la Fondation.

- Module de formation et de sensibilisation sur la bancarisation des clients

Dans son effort constant de sensibiliser ses clients sur les aspects liés aux thèmes de l'éducation financière, la Fondation a conçu un module de formation sur la bancarisation.

L'objectif de ce module est de sensibiliser les clients sur l'importance d'un compte bancaire, son utilité pour un micro-entrepreneur ainsi que les risques liés à un mauvais usage du compte, de la carte et du chéquier. Ce module vise aussi à instruire et informer les clients sur les produits bancaires et les services connexes proposés par les banques à savoir l'épargne et l'assurance.

La fondation projette de le mettre à la disposition de ses clients début du 1er semestre de l'année 2014 sous forme de capsule vidéo en dessin animé.

- Education financière des jeunes micro-entrepreneurs

Ce projet a démarré en septembre 2013 et rentre dans le cadre d'un projet de partenariat entre la GIZ, Silatech et le CMS. Il s'agit d'un programme de formation en Education Financière destiné aux jeunes issus des milieux économiquement défavorisés, âgés de 18 à 30 ans, afin d'accroître leur accès à des

services financiers adaptés. Ce programme vise particulièrement le renforcement des capacités techniques et managériales des jeunes en vue de leur potentielle insertion économique et sociale.

Au total, 1000 jeunes micro-entrepreneurs issus des régions : Marrakech, Agadir, Tanger, Tétouan, Meknès, Fès, Er-Rachidia, Khénifra, Oujda et Casablanca vont bénéficier de 3 séances de formation animées par des formateurs certifiés autour des modules suivants : Budgétisation, Épargne et Gestion des dettes.

2. Mise en place d'une politique sociale et environnementale

Aujourd'hui, tout le monde convient que dans le secteur de la microfinance, les performances financière et sociale se renforcent mutuellement. En effet, les IMF qui s'attachent à remplir leur mission en améliorant les conditions de vie de leurs clients sont plus à même d'améliorer leur performance financière.

C'est dans ce but, que la Fondation a lancé une réflexion pour adopter une politique sociale et environnementale. Plusieurs ateliers de travail ont été réalisés donnant lieu à un rapport recensant toutes les actions qui ont été réalisées par la Fondation dans le volet social et environnemental.

L'approche adoptée lors de l'élaboration de ce rapport comprend l'évaluation de plusieurs politiques. Celle adoptée pour atteindre la population cible, la politique des produits et adaptation des services, la politique des Ressources Humaines (Responsabilité sociale de la Fondation envers ses employés), la politique de protection des clients (Responsabilité sociale de la Fondation envers ses clients), la politique de protection de l'environnement (Responsabilité sociale de la Fondation envers la communauté) et la politique de communication pour la sensibilisation aux bonnes pratiques.

Le rapport a débouché sur un continuum de recommandations qui ont fait l'objet d'un plan d'action, l'objectif étant d'intégrer ces actions au niveau du PMT de la Fondation.

3. Communication

3.1. Communication institutionnelle et relations presse

Actions	Commentaires
Campagne média/hors média	Campagne de communication média (campagne radio en 2 vagues) et hors media (conception d'affiches, flyers et dépliants).
Communiqué de presse relatif à la notation Fitch Ratings	Attribution de notation Fitch Ratings : « A- avec des perspectives stables », une notation nationale court terme « F2 » et une notation de soutien « 3 ». Cette notation confirme le rôle pionnier de la Fondation dans le secteur de la Micro-Finance au Maroc.
Conférence de presse : Prêt accordé par l'IFC à Attawfiq Micro-Finance	Présenter les objectifs de l'accord de prêt établi entre la Fondation Attawfiq Micro-Finance et l'International Finance Corporation (IFC), membre du groupe de la Banque mondiale, tout en faisant le rapprochement avec la stratégie de la Fondation, notamment en termes d'expansion de ses activités dans les pays d'Afrique de l'Ouest et d'Afrique Centrale.

3.2. Communication événementielle & sponsoring

Actions	Commentaires
La Fondation partenaire officiel du Forum International des TPE	Placé sous le thème «Les TPE, vecteurs de l'innovation et du développement économique et social», ce premier rendez-vous a permis de présenter des offres de services et produits de la Fondation, innovantes et compétitives destinées aux TPE, et de débattre des mesures les plus appropriées pour le développement des TPE afin de mieux s'adapter au monde économique d'aujourd'hui et de demain.
La Fondation partenaire de la 10ème édition du salon Moubadara pour la TPE à Tanger et Laâyoune	La Direction Régionale du Nord et les Superviseurs Sahara au niveau de la Direction Régionale Sud ont représenté la Fondation lors des deux événements et ont animé par la même occasion, la table ronde traitant du thème « Financement et Garantie des TPE ».
Participation de la Fondation aux Journées de Sensibilisation et de communication sur l'INDH	La Fondation a pris part aux Journées de Sensibilisation et de Communication sur l'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) organisées du 24 au 27 octobre 2013 par le comité préfectoral pour le développement humain à Mohammedia en présence des représentants des autorités locales.

Participation de la Fondation à la cérémonie de remise des barques aux marins pêcheurs de région de Laâyoune	La Fondation a participé le 05 novembre 2013 à la cérémonie de remise des barques aux deux premiers groupes de marins pêcheurs au niveau du Sud du Royaume qui ont bénéficié du programme « Al Bahri Sahara », objet de la convention signée entre le Comité de Suivi local du Programme Formation et Insertion de la région Laâyoune-Boujdour-Sakia El Hamra et la Fondation Attawfiq Micro-Finance.
Participation de la Fondation au Prix national du micro-entrepreneur	Cet évènement, qui en est à sa 2ème édition, a pour objectif de récompenser et valoriser des micro-entrepreneurs s'étant illustrés dans leurs domaines d'action «tout en améliorant considérablement leurs conditions de vie, à travers la création d'une activité génératrice de revenu».

3.3. Communication clients

Actions	Commentaires
Déploiement des Affiches de tarification	Dans le cadre de la politique de transparence adoptée par la Fondation vis-à-vis de sa clientèle, des affiches A3 listant en détail la tarification relative aux produits et services financiers Attawfiq Micro-Finance sont mises en place au niveau des Points de Vente.
Refonte de la signalétique réseau et siège	A fin mai, tous les points de vente de la Fondation ont été habillés sous la nouvelle bannière Attawfiq Micro-Finance en arborant la nouvelle dénomination et identité visuelle.

3.4. Actions sociales et mécénat

Actions	Commentaires
Opération Paniers Ramadan	La Fondation a participé, aux côtés d'autres associations locales et mécènes, à la distribution de paniers alimentaires au profit des familles les plus démunies du Douar Drabna situé dans la préfecture de Bouskoura. Un douar aux conditions de vie très difficiles et dont les opportunités de travail se font très rares.
Distribution de cartables et fournitures	Dans une action de solidarité, la Fondation a contribué à la distribution de 160 cartables (avec trousse fournies et cahiers), respectivement à 80 élèves du primaire et 80 autres du secondaire de l'orphelinat Ben Msik Sidi Othmane.

4. Systèmes d'information et réingénierie des processus métiers

4.1. Mise à niveau des points de vente

Attawfiq Micro-Finance a entamé un projet de normalisation de son réseau de points de vente à travers une politique d'alignement des moyens organisationnels tant sur le plan humain que logistique par la mise en place d'un système de classification des branches de la Fondation en quatre catégories selon un profilage bien défini. Le but étant de doter les fonctions centrales et régionales d'un référentiel unique permettant un meilleur pilotage de l'activité.

4.2. Renforcement du dispositif réglementaire interne

Sur le plan procédural et réglementaire, la Fondation a procédé à la mise à jour et l'enrichissement des procédures et circulaires internes et ce afin de répondre aux exigences de son environnement commercial et légal et accompagner l'évolution des données de gestion de l'activité. La Fondation compte actuellement 115 procédures et 76 circulaires.

4.3. Consolidation et extension des capacités de l'Infrastructure SI

Dans le but d'accompagner le développement de la Fondation et répondre aux nouvelles exigences du marché, la Fondation a procédé à une montée en version de son SI métier ainsi qu'à la mise en place de nouveaux applicatifs.

En effet, cet investissement répond aux besoins de la nouvelle politique adoptée par la Fondation concernant la gestion automatisée du recouvrement, l'évaluation du risque par le procédé de scoring ainsi que l'optimisation du suivi des réclamations. Par ailleurs, cette évolution permettra aussi d'accompagner l'élargissement de la gamme de produits et services à venir notamment, le produit logement, la microassurance et le mobile banking.

5. Développement du Capital Humain

Les programmes et les plans d'actions initiés par la Fondation Attawfiq Micro-Finance s'articulent autour du développement du capital humain via une politique de gestion rationnelle et motivante.

Ainsi, la politique Ressources Humaines a été déclinée, à l'instar des années antérieures, en objectifs quantifiés intégrant l'ensemble des actions CH, dont les principales actions s'appuient sur la gestion rationnelle des effectifs, le développement des compétences et la préparation de la relève, la maîtrise des frais du personnel et l'amélioration du bien-être du personnel.

5.1. Evolution des effectifs et gestion des carrières

• Evolution des effectifs

Comparativement avec l'année 2012, l'effectif de la Fondation a globalement enregistré à fin 2013 une baisse de l'ordre de 1,3%, en passant ainsi de 1676 à 1654 agents, dont le détail entre Siège et Réseau est tracé sur le tableau ci-après :

Évolution des effectifs Siège et Réseau à fin décembre 2013

	2010	2011	2012	2013	Évolution
Siège	190	185	196	206	5,1%
Réseau	1 487	1 404	1 480	1 448	-2,2%
Total	1 679	1 589	1 676	1 654	-1,3%

• Recrutement Externe

Au courant de l'année 2013, se sont concrétisés 102 recrutements de différents niveaux d'instruction entre jeunes diplômés et des profils expérimentés avec des stratégies de recrutement différenciées et adaptées, tenant compte des spécificités propres à chaque emploi, et ce en vue d'assurer un recrutement en phase avec la stratégie de la Fondation, à l'instar des années précédentes.

Cette politique active de recrutement a concerné toutes les Directions Régionales.

A préciser que cette prédominance des deux Directions Régionales est due essentiellement à la nécessité, d'une part, de les doter des ressources humaines requises pour le démarrage des nouvelles branches, et d'autre part, pour combler le besoin généré par les départs.

Quant aux fonctions du Siège, et en vue de leur permettre d'accompagner solidement le développement du métier, y sont enregistrés 17 recrutements pour renforcer les fonctions centrales.

Toujours dans le cadre de recrutement pour les fonctions centrales, l'année 2013 a connu la création du poste de « Directeur Général Adjoint ».

Ainsi, dans le but de préparer la relève du poste du Directeur Général, la Fondation a intégré un Cadre Supérieur de la BCP, pour occuper le poste de « Directeur Général Adjoint ».

• Mobilité Interne et Gestion des Carrières

Soucieuse du développement professionnel de ses collaborateurs et leur montée en compétence, qui va de pair avec le besoin de son développement, la Fondation veille en permanence à préparer les ressources managériales nécessaires pour combler les besoins exprimés, et anticiper les éventuels besoins.

Dans ce cadre, la Fondation a promu 66 agents à différents postes de responsabilités, soit un taux de 4% par rapport à l'effectif de la Fondation réparti entre Siège et Réseau.

5.2.Évolution de la formation et des compétences

La Fondation a enregistré des avancées importantes en matière de prestations relatives aux œuvres sociales.

En effet, tous les collaborateurs de la Fondation jouissent aujourd'hui d'une variété de prestations de prévoyances

et d'assurances couvrant le règlement des dépenses et offrant des indemnités en cas de maladie, maternité, décès, invalidité, accidents de travail etc.

L'année 2013 a été marquée par la concrétisation de nouveaux acquis au profit du personnel de la Fondation tels que :

- L'assurance automobile,
- La création du poste «Assistante Sociale» pour être à l'écoute du personnel et lui apporter le soutien à tout moment,
- L'instauration du service « Médecine du Travail » au niveau du Siège, en vue de le généraliser sur l'ensemble des Directions Régionales.

5.3.Ingénierie de la formation et des compétences

A fin décembre 2013, 214 sessions de formation ont été réalisées au profit de 2539 participants. Ces formations dispensées par des intervenants externes & internes ont abordé des thèmes relatifs au métier du microcrédit, aux projets et au management.

Le tableau ci-après, récapitule l'ensemble des réalisations du service en termes de type de Formation :

Récapitulatif des actions de formation à fin décembre 2013

Type de formation	Nombre d'actions	Nombre de bénéficiaires
Formations planifiées	89	1 113
Formations projets	87	1 249
Séminaires à l'étranger	6	19
Formations non planifiées	28	111
Promotions internes	3	46
Formation diplômante	1	1
Total	214	2 539

6. Management du risque

6.1. Mise en conformité aux nouvelles directives réglementaires

En application des règles prudentielles de Bank AL Maghrib et en vue de maîtriser ses encours, la Fondation adopte désormais l'intégration des données sur le risque de crédit dans le processus de déblocage des crédits à la clientèle.

6.2. Analyse de l'évolution des indicateurs de risque

• Analyse de l'endettement croisé par rapport aux indicateurs d'activité

Portefeuille Attawfiq croisé	Décembre 2012	Décembre 2013	Var %
Nbr de clients croisés	29 953	26 654	-11%
Encours croisé	235 531 982	225 750 607	-4%
Quantité du portefeuille croisé			
PAR 1 J croisé	6 604 153	4 806 636	-27%
Taux PAR croisé	2,80%	2,13%	-24%
PAR 30 J croisés	5 676 941	4 158 849	-27%
Taux PAR 30 J croisé	2,41%	1,84%	-24%

- Le nombre de clients croisés a baissé de 11% par rapport à la fin d'année 2012.
- L'encours croisé a baissé de 4% par rapport au mois de décembre 2012.
- Le portefeuille à risque 1J croisé a baissé de 27% par rapport à la fin d'année 2012

• Evolution du taux de croisement

	Décembre 2012	Décembre 2013
Taux de Croisement	13,55%	11,70%
Taux de PAR à 30J Croisé	2,41%	1,84%

Le taux de croisement et le taux de PAR à 30 jours croisé de la Fondation Attawfiq Micro-Finance ont enregistré une baisse remarquable entre 2012 et 2013 en passant respectivement de 13,55% à 11,70% vers la fin de 2013, et de 2,41% à 1,84%.

7. Gestion du Recouvrement : une nouvelle approche structurelle et opérationnelle

Dans le but d'optimiser la gestion des créances en souffrance, la Fondation a adopté une nouvelle politique de recouvrement s'appuyant sur deux principaux axes :

• Axe organisationnel

Cet axe repose sur la mise en place d'une Direction de Recouvrement au niveau du Siège dont la mission est d'assurer le suivi et le pilotage des actions de recouvrement et l'instauration de Services de Recouvrement & Contentieux au niveau des Directions Régionales.

• Axe Système d'Information

L'axe SI consiste en l'implémentation d'un module de gestion automatisée des actions de recouvrement et l'intégration de toutes les composantes des cycles de recouvrement au niveau du système d'information métier « Massarcom ». Cette action permettra d'une part, une gestion automatique des actions de recouvrement via des workflow intégrés dans le système métier et d'autre part de garder une traçabilité des actions de recouvrement ainsi que gérer les niveaux de risque.

8. Audit et Contrôle Interne

La Fonction de l'Audit jouit d'un double rattachement hiérarchique et fonctionnel lui conférant une indépendance par rapport aux unités opérationnelles :

- Rattachement hiérarchique au Directeur Général ;
- Rattachement fonctionnel au Comité d'Audit.

Pour atteindre les objectifs assignés à sa mission, la fonction de l'Audit est dotée de structures organisationnelles et d'un référentiel interne en termes de fiches des emplois et de procédures de travail.

A fin décembre 2013, 386 missions ont été réalisées dont 340 effectuées par les contrôleurs régionaux. Ces missions sont réparties entre des missions thématiques, des missions d'Audit Général au niveau des branches, des missions à caractères spéciaux diligentées par les Directions Régionales, des missions complémentaires, des missions effectuées par la DAI au niveau des Directions Régionales et centrales autres de suivi des recommandations.







PERFORMANCES DE L'ACTIVITÉ



VI. PERFORMANCES DE L'ACTIVITÉ

Au titre de l'exercice 2013, l'activité de la Fondation montre des signes d'amélioration sensibles par rapport à l'année précédente :

Indicateurs	Réalisations au 31/12/2012	Réalisations au 31/12/2013	Var. en %
Indicateurs d'activité			
Nombre de branches	361	380	5,26%
Nombre de prêts	181 561	177 284	-2,36%
Nombre de clients actifs	220 996	226 719	2,6%
Prêts octroyés en DHS	1 908 238 559	1 927 381 786	1,00%
Encours des prêts DHS	1 592 889 373	1 724 060 926	8,23%
PAR > 30 j en DHS	11 685 433	9 854 251	-15,67%
Taux de PAR > 30 j	0,73%	0,57%	-0,16 pts
Indicateurs de moyens			
Recrutement	211	102	-51,66%
Effectif	1676	1654	-1,31%
Charges du personnel	170 541 840	176 590 351	3,55%
Budget de fonctionnement (hors charges du personnel)	89 210 907	111 955 597	25,50%
Budget d'investissement	26 369 000	29 689 118	12,59%
Indicateurs de résultat			
Chiffre d'affaires	426 330 614	450 817 934	5,74%
PNB	360 695 534	386 401 856	7,13%
Coefficient d'exploitation	72,01%	74,68%	2,66 pts
Résultat net	71 583 262	75 313 777	5,21%

1. Indicateurs d'activité

Les débloqués en montant enregistrent un accroissement de 1%, passant de 1 908 millions de DH à fin décembre 2012 à 1 927 millions de DH à fin décembre 2013. Cette progression est imputable à l'augmentation du montant moyen débloqué qui passe de 10 500 DH à 10 870 DH entre 2012 et 2013.

Le nombre de dossiers débloqués se chiffre à 177 284 à fin décembre 2013, contre 181 561 à la même période de l'exercice écoulé, soit une baisse de 2%.

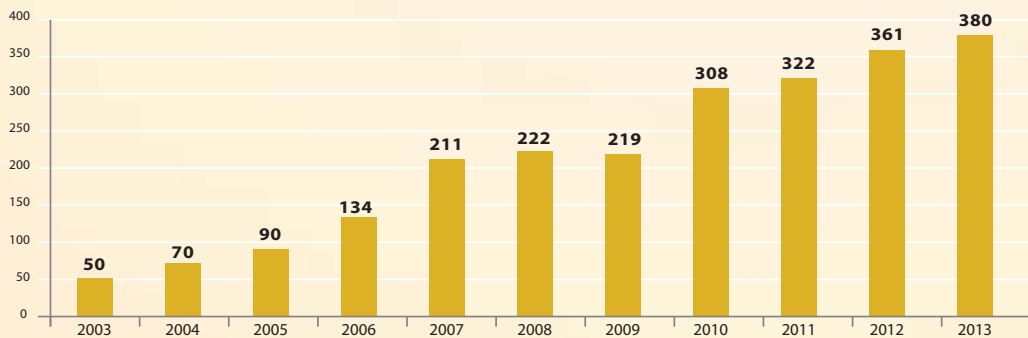
L'encours de prêts se chiffre à 1 724 millions de DH à fin décembre 2013, contre 1 592 millions de DH à fin décembre 2012, soit une progression de 8%. Le nombre de clients actifs a progressé de 5.723 (2,6%), passant de 220 996 à fin décembre 2012 à 226 719 clients à fin décembre 2013.

A fin décembre 2013 le portefeuille à risque à 30 jours enregistre une baisse de 15,67% par rapport à fin décembre 2012, passant de 11 millions de DH à 9 millions de DH. Cette évolution fixe le taux du portefeuille à risque à 30 jours à 0,57% à fin décembre 2013, contre 0,73% à fin décembre 2012, soit une amélioration de 0,16 point.

2. Réseau des points de vente

La Fondation continue de renforcer son positionnement à travers l'élargissement de son réseau de distribution, privilégiant une grande proximité.

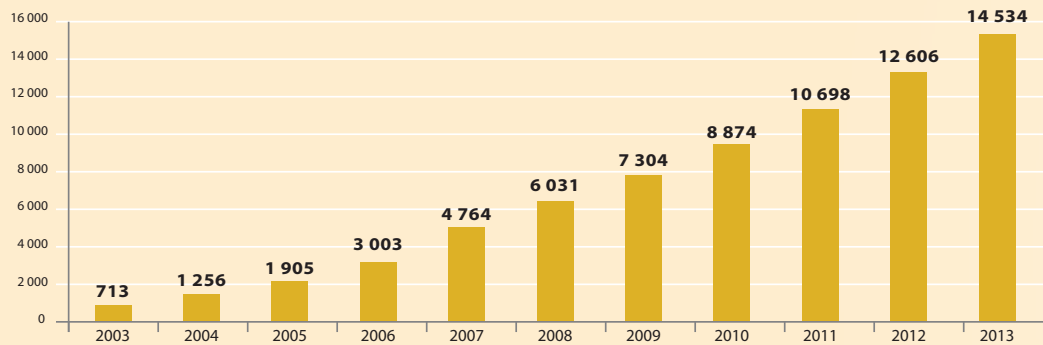
Évolution du nombre de branches



3. Débloqué

Les crédits accordés à la clientèle de la Fondation Attawfiq Micro-Finance au titre de l'exercice 2013 ont augmenté de 1 928 millions de dirhams pour s'établir à 14 534 millions de dirhams.

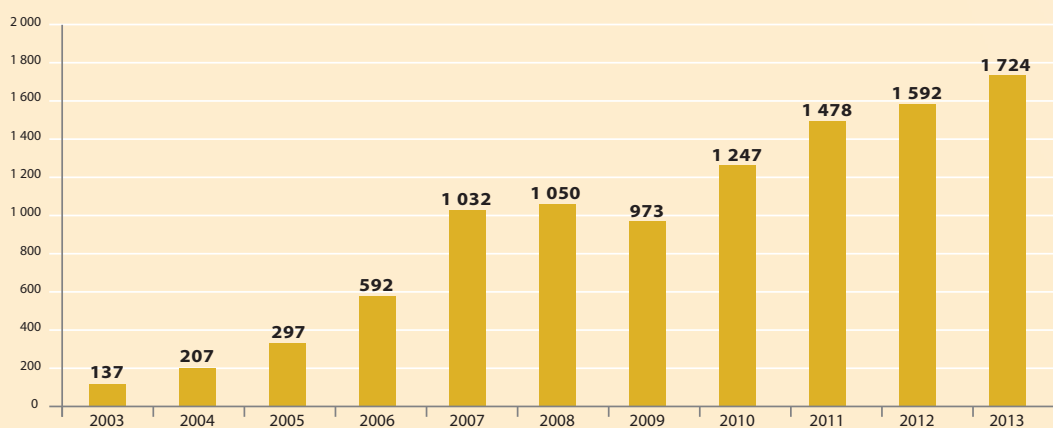
Cumul des montants débloqués (en millions de DH)



4. Encours de crédit

L'encours de crédit à fin décembre 2012 passe de 1 592 millions de DH à 1 724 millions de DH à fin décembre 2013.

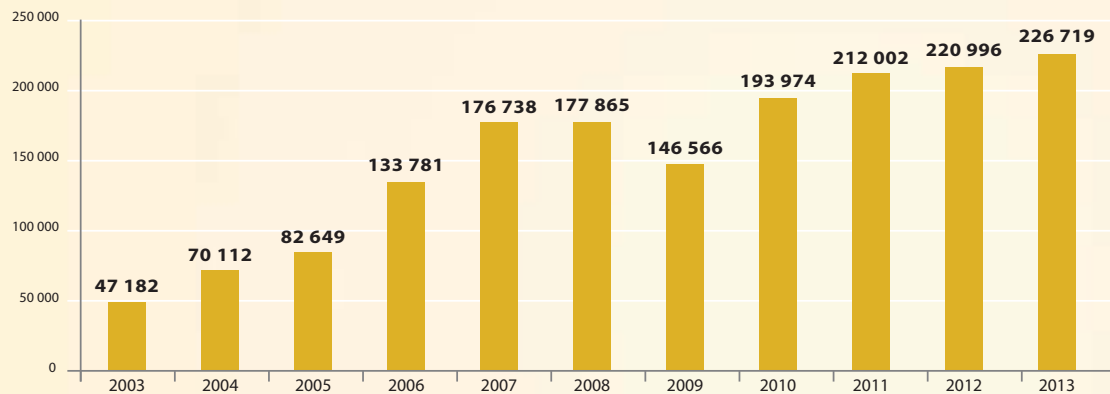
Évolution des créances sur la clientèle (en millions de DH)



5. Clients actifs

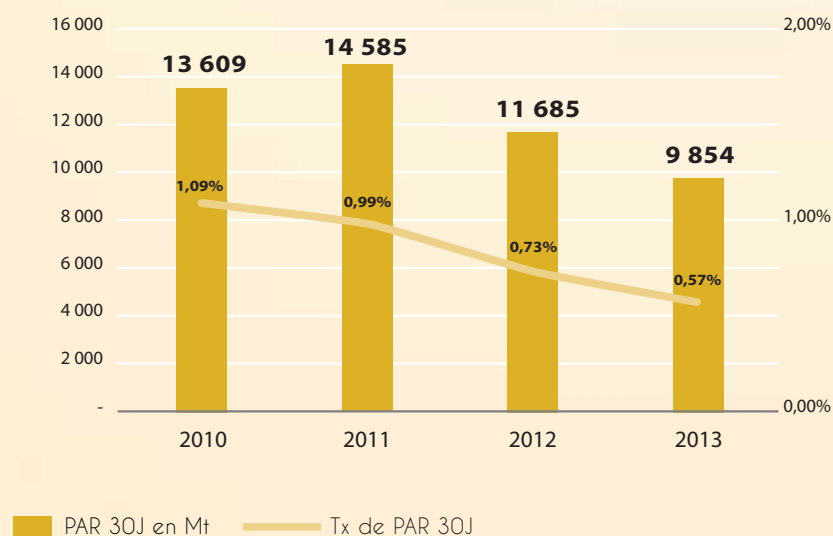
Le nombre de clients actifs passe de 220 996 à fin décembre 2012 à 226 719 à fin décembre 2013 soit une évolution de 2,6%.

Évolution du nombre de clients actifs



6. Portefeuille à risque à 30 jours

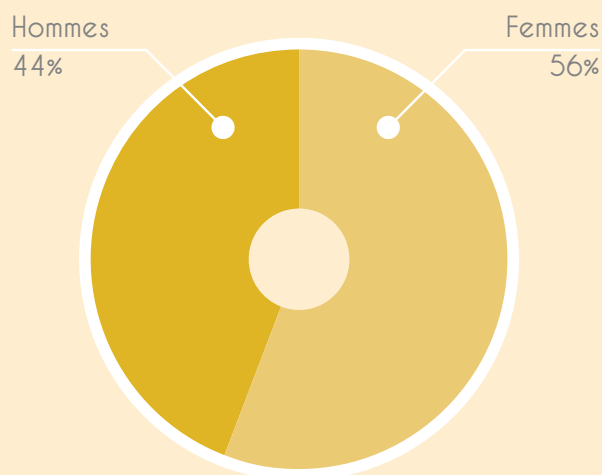
A fin décembre 2013 le portefeuille à risque à 30 jours enregistre une baisse de 16% par rapport à fin décembre 2012, passant de 11,6 millions de dirhams à 9,8 millions de dirhams. Cette évolution fixe le taux de PAR à 30 jours à 0,57% à fin décembre 2013, contre 0,73% à fin décembre 2012.



7. Structure du portefeuille

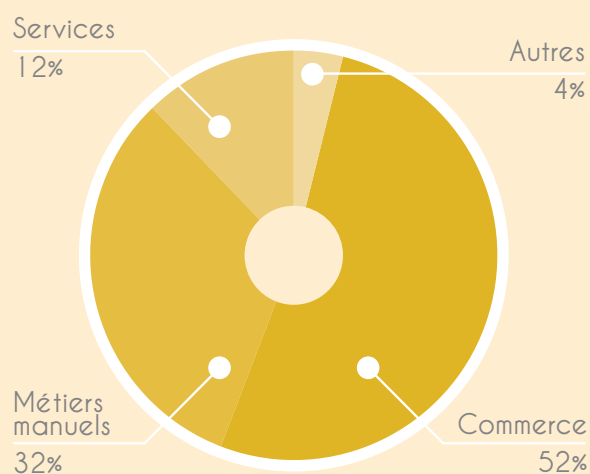
7.1. Répartition des clients par genre

La répartition par genre des clients actifs, à fin décembre 2013 fait ressortir un taux de 56% pour les femmes et de 44% pour les hommes.



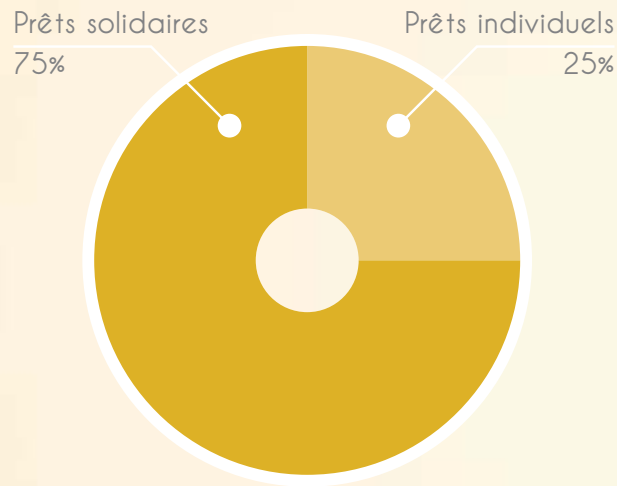
7.2. Répartition par secteur d'activité

La Fondation présente plusieurs offres selon le profil clients, l'activité commerce représente 52% du portefeuille.

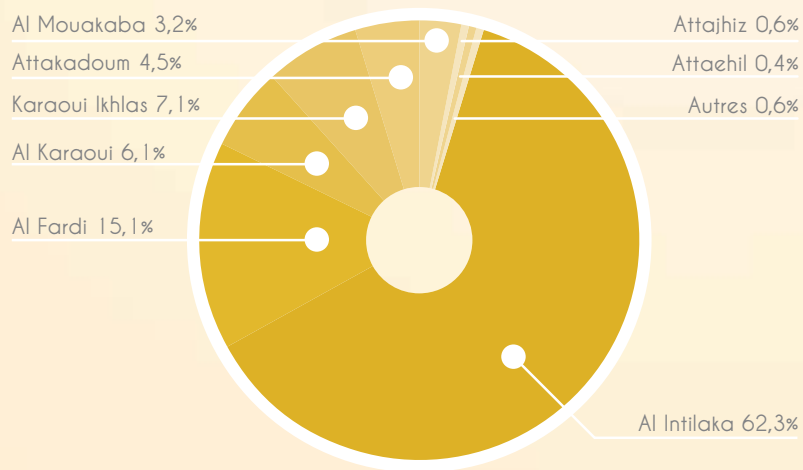


7.3. Répartition des clients par type de prêts

Le crédit solidaire contribue en 2013 à hauteur de 75% du portefeuille.



7.4. Répartition par type de produit







SITUATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE



VII. SITUATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE

1. Comptes de produits et charges

1.1. Produits nets d'exploitation du micro crédit

Le Produit Net microcrédit, marque une progression de 7% par rapport à décembre 2012.

Cette amélioration est essentiellement imputable à l'accroissement de l'activité et à la baisse des charges financières, comme suit :

• Produits d'exploitation de microcrédit

Les produits d'exploitation, composés des intérêts sur prêts, des frais de dossiers et des commissions d'accompagnement solidaire, ont enregistré une progression de 6 % par rapport à l'année précédente, passant de 426,3 millions de DH à 450,8 millions de DH.

• Charges d'exploitation de microcrédit

Les charges d'exploitation, constituées des intérêts sur les emprunts, enregistrent une baisse de 2% à fin décembre 2013 par rapport à fin décembre 2012, passant de 65,6 millions de DH à 64,4 millions de DH.

• Charges générales d'exploitation

Le total des charges générales d'exploitation se situe à 288,5 millions de DH, soit 102% des prévisions, suite particulièrement aux charges du personnel (176,5 millions DH), aux frais de location des branches et de l'annexe du siège (31,8 millions de DH), aux dotations aux amortissements (18,9 millions de DH), aux frais d'entretien et prestations (18,8 millions de DH) et aux frais postaux et télécommunication (9,4 millions de DH).

• Dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables

Les dotations aux provisions pour dépréciation des créances en souffrances et autres provisions marquent une diminution de 25% à fin décembre 2013 par rapport à fin décembre 2012 passant de 29,1 millions de DH à 21,8 millions de DH. Les pertes sur créances irrécouvrables ont baissé de 8% passant de 25,3 millions de DH à 23,3 millions de DH.

1.2. Excédent de l'exercice

L'excédent de l'exercice se chiffre au 31 décembre 2013 à 75,3 millions de DH, contre 71,5 millions de DH une année auparavant, soit un accroissement de 5%.

Comptes de Produits et Charges au 31 décembre 2013

(Chiffres en milliers de dirhams)

Compte de Produits et de Charges	Réal. à fin Déc 2012	Réal. à fin Déc 2013	Var. en %	Budget 2013	Réal. en %
I- PRODUITS D'EXPLOITATION DE MICRO-CREDIT	426 331	450 818	6%	457 041	99%
Produits sur opérations avec clientèle	426 331	450 818	6%	457 041	99%
II- CHARGES D'EXPLOITATION DE MICRO-CREDIT	65 635	64 416	-2%	62 000	104%
Charges d'intérêts et de commissions bancaires	65 635	64 416	-2%	62 000	104%
III- PRODUITS NETS D'EXPLOITATION DE MICRO-CREDIT (I-II)	360 696	386 402	7%	395 041	98%
Autres produits d'exploitations hors micro-crédit		864	-	1 339	65%
IV- CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION	259 753	288 546	11%	283 763	102%
Charges du personnel	170 542	176 590	4%	177 000	100%
Charges externes	72 304	91 770	27%	88 362	104%
Impôts et Taxes	67	74	11%	58	127%
Autres charges générales d'exploitation	1 592	1 138	-29%	1 342	85%
Dotations aux amort. des immobilisations	15 248	18 973	24%	17 000	112%
V- DOTATIONS AUX PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES EN SOUFFRANCE ET PERTES SUR CRÉANCES IRRÉCOUVRABLES	54 509	45 269	-17%	58 480	77%
VI- REPRISE DE PROVISION POUR DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES EN SOUFFRANCES & CRÉANCES AMORTIES	22 958	16 787	-27%	15 516	108%
VII-RÉSULTAT COURANT (III+IV-V+VI)	69 392	70 238	1%	69 653	101%
(+) Produits non courants	3 150	4 823	53%	4 699	103%
(+) Reports des ressources non utilisées des exercices ant		930	-		-
(-) Charges non courantes	959	677	-29%	165	410%
VIII-RÉSULTAT NON COURANT	2 191	5 076	132%	4 534	-
IX- EXCÉDENT/INSUFFISANCE AVANT IMPÔT	71 583	75 314	5%	74 187	102%
X- EXCÉDENT/INSUFFISANCE DE L'EXERCICE	71 583	75 314	5%	74 187	102%

2. Comptes du bilan

Le total Bilan marque une progression de 13%, passant de 1,89 milliards de DH à 2,13 milliards de DH, en raison essentiellement des évolutions suivantes :

2.1. Actif

• Les valeurs en caisse

Les valeurs en caisse augmentent de 31% à fin décembre 2013 par rapport à fin décembre 2012, passant de 51,3 millions de DH à 67,3 millions de DH.

• Créances sur la clientèle

Les créances sur la clientèle constituant 84% du total de l'actif à fin décembre 2013, progressent de 8%, passant de 1,59 milliards de DH à 1,72 milliards de DH.

• Les immobilisations nettes

Les immobilisations nettes progressent de 32% par rapport à décembre 2012, passant de 56,7 millions de DH à 74,8 millions de DH.

Bilan au 31 décembre 2013 – Actif

(Chiffres en milliers de dirhams)

ACTIF	Réal. à fin Déc 2012	Réal. à fin Déc 2013	Var. en %	Budget 2013	Réal. en %
1- Valeurs en caisse, banque, valeurs à l'encaissement	51 365	67 330	31%	7 486	899%
2- Placement de fonds	172 857	242 143	40%	242 143	100%
3- Créances sur la clientèle	1 592 889	1 724 061	8%	1 806 180	95%
4- Titres de placement	-	-	-	-	-
5- Autres Actifs	19 352	27 784	44%	15 000	185%
6- Immobilisations nettes	56 773	74 889	32%	72 273	104%
Total Actif	1 893 237	2 136 206	13%	2 143 082	100%

2.2. Passif

• Dettes envers les établissements de crédits

Les dettes envers les établissements de crédits progressent de 13%, passant de 1,07 milliards de DH à 1,21 milliards de DH.

• Autres passifs

Ils comprennent essentiellement les comptes des fournisseurs et les charges du personnel détaché de la BCP.

Ils diminuent de 1,1%, passant de 40,7 millions de DH à fin décembre 2012 à 40,3 millions de DH à fin décembre 2013.

• Fonds associatifs

Les fonds associatifs progressent de 13% à fin décembre 2013 par rapport à fin décembre 2012. Ils passent de 677,2 millions de DH à 762,9 millions de DH grâce essentiellement au report à nouveau qui a progressé de 31% et qui se fixe à un montant de 300,1 millions de DH à fin décembre 2013 contre 228,6 millions de DH une année auparavant, et au résultat de l'exercice qui progresse de 5%.

Bilan au 31 décembre 2013 – Passif

(Chiffres en milliers de dirhams)

PASSIF	Réal. à fin Déc 2012	Réal. à fin Déc 2013	Var. en %	Budget 2013	Réal. en %
1- Banques créditeurs, Crédits de trésorerie	-	-	-	-	-
2- Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	1 075 357	1 215 619	13%	1 215 619	100%
3- Autres passifs	40 749	40 317	-1,1%	50 000	81%
4- Provisions pour risques et charges	99 922	114 659	15%	124 845	92%
- Dont Provisions pour risques généraux	70 093	83 093	19%	-	-
5- Fonds dédiés et fonds de garantie	-	2 668	-	2 193	122%
6- Fonds associatifs	677 209	762 943	13%	750 425	102%
- Fonds associatifs sans droit de reprise	66 012	75 956	15%	65 040	117%
- Fonds associatifs avec droit de reprise	311 000	311 475	0,2%	311 000	100%
- Report à nouveau	228 614	300 198	31%	300 198	100%
- Résultat de l'exercice	71 583	75 314	5%	74 187	102%
Total Passif	1 893 237	2 136 206	13%	2 143 082	100%

3. Ratios financiers

Le tableau ci-après retrace l'évolution des ratios financiers de la Fondation entre décembre 2012 et décembre 2013 :

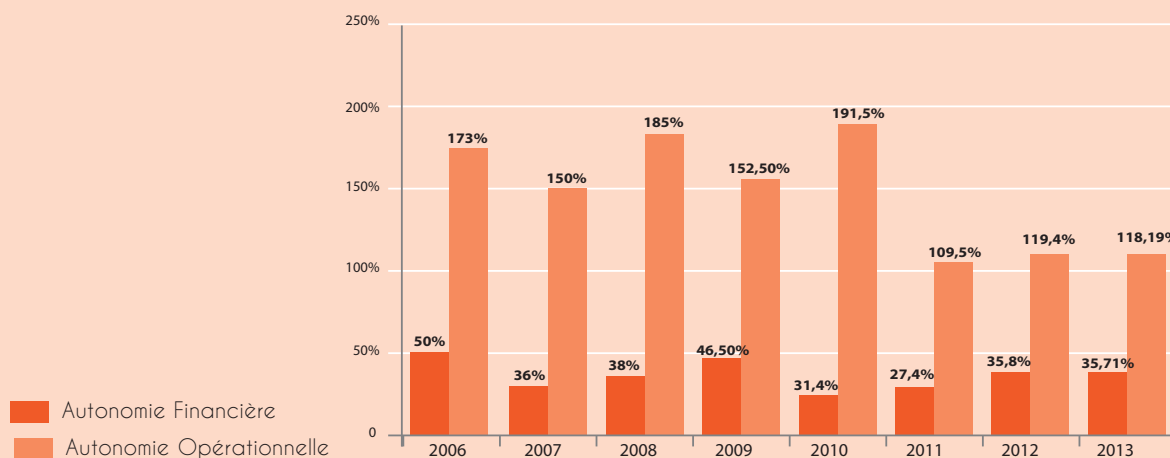
RATIOS	Déc 2012	Déc 2013	Évolution
I- Ratios de structure et d'équilibre financier :			
Autonomie financière = Fonds propres / Total passif	35,8%	35,7%	-0,1 pt
Endettement = DLMT / Fonds propres	1,59	1,59	0,0 pt
Investissement = Immobilisations / Total Actif	3,0%	3,5%	0,5 pt
Encours / Total actif	84,1%	80,7%	-3,4 pts
Liquidité = Valeurs disponibles / Total Actif	2,7%	3,2%	0,4 pt
II- Ratios de rentabilité :			
Charges de personnel / PNB	47,3%	45,7%	-1,6 pt
Rentabilité commerciale = PNB / Produits d'exploitation	84,6%	85,7%	1,1 pt
Autosuffisance opérationnelle = Produit d'exploitation / (Ch. d'exploitation + Ch. Financières + Dot. Nettes aux prov.pr prêts irrécouvrables)	119,4%	118,2%	-1,3 pt
Coefficient d'exploitation = Charges générales d'exploitation / PNB	72,0%	74,7%	2,7 pts
Rentabilité économique ou ROA = Résultat net / Actif	3,8%	3,5%	-0,3 pt
Marge bénéficiaire = Résultat net / Produits d'exploitation	16,8%	16,7%	-0,1 pt
Rentabilité financière = Résultat net / Fonds propres	10,6%	9,9%	-0,7 pt

3.1. Ratios de structure et d'équilibre financier

L'autonomie financière de la Fondation enregistre une baisse de 0,1 point, passant de 35,8% au 31 décembre 2012 à 35,7% au 31 décembre 2013.

Le ratio « Dettes / Fonds propres » stagne à fin décembre 2013 par rapport à fin décembre 2012 à 1,59.

Ratios d'autonomie



3.2. Ratios de rentabilité

La part des charges de personnel dans le PNB se chiffre à 45,7% à fin décembre 2013, contre 47,3% à fin décembre 2012, soit une réduction de 1,6 point.

La rentabilité commerciale a enregistré une amélioration de 1,1 points et passe de 84,6% à fin décembre 2012 à 85,7% à fin décembre 2013.

Le coefficient d'exploitation augmente de 2,7 points passant de 72% à fin décembre 2012 à 74,7% à fin décembre 2013.







RAPPORT DES AUDITEURS

Deloitte.

Deloitte Audit
288, Boulevard Zerktouni
6ème étage
Casablanca
Maroc

 **M A Z A R S**

Mazars Audit et Conseil
101, Boulevard Abdelmoumen
Casablanca
Maroc

A l'Assemblée Générale
Fondation Banque Populaire pour le Micro Crédit (FBPMC)
Casablanca

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

EXERCICE DU 1ER JANVIER AU 31 DECEMBRE 2013

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 2013. Ces états de synthèse font ressortir un montant de fonds associatifs de 762.943 KMAD dont un bénéfice net de 75.314 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 du 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 Protection 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.

Deloitte.

Deloitte Audit

288, Boulevard Zerktouni
6ème étage
Casablanca
Maroc

 M A Z A R S

Mazars Audit et Conseil

101, Boulevard Abdelmoumen
Casablanca
Maroc

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'approbation 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 la situation financière et du patrimoine de la Fondation Banque Populaire pour le Micro Crédit au 31 décembre 2013 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Casablanca, le 4 février 2014


Les commissaires aux comptes

Deloitte Audit
288, Boulevard Zerktouni
6ème étage
Casablanca
Maroc
A. Benabdellaziz
Associé



Mazars Audit et conseil

K. Mokdad
Associé Gérant





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
Tél. : +212 (0)5 22 43 49 49 (L.G.) - Fax : +212 (0)5 22 26 90 18
C.N.S.S. : 6004345 - Identifiant Fiscal N° : 1087591
Contact@fbpmc.ma



Siège social : 3, rue Docteur Veyre - Résidence Patio - Casablanca - Maroc
Tél. : +212 (0)5 22 43 49 49 (L.G.) - Fax : +212 (0)5 22 26 90 18
C.N.S.S. : 6004345 - Identifiant Fiscal N° : 1087591
Contact@fbpmc.ma