

# RAPPORT D'ACTIVITÉ 2014





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

**CNSS :** 6004345 - **Identifiant Fiscal N° :** 1087591

Contact@fbpmc.ma

Sa majesté Le Roi Mohammed VI  
que Dieu Le Glorifie





# Sommaire

<b>MOT DU PRÉSIDENT</b>	<b>6</b>
<b>I. À PROPOS DE LA FONDATION ATTAWFIQ MICRO-FINANCE</b>	<b>8</b>
1. SYSTÈME DE GOUVERNANCE ET DE CONFORMITÉ	9
2. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	11
3. STRUCTURE CENTRALE OPÉRATIONNELLE	12
<b>II. FAITS MARQUANTS</b>	<b>13</b>
1. AU NIVEAU INTERNATIONAL	14
2. AU NIVEAU NATIONAL	14
3. AU NIVEAU DE LA FONDATION ATTAWFIQ MICRO-FINANCE	15
<b>III. À PROPOS DU SECTEUR DE LA MICROFINANCE</b>	<b>16</b>
1. AU NIVEAU INTERNATIONAL	17
2. AU NIVEAU NATIONAL	20
<b>IV. CONTRIBUTION DE LA FONDATION À LA DYNAMIQUE GROUPE EN AFRIQUE ASSISTANCE À L'AMIFA</b>	<b>22</b>
<b>V. ACTIONS DE DÉVELOPPEMENT ET DE CONSOLIDATION</b>	<b>24</b>
1. DÉVELOPPEMENT DES PRODUITS & SERVICES FINANCIERS	25
2. ÉTUDES RÉALISÉES EN 2014	26
3. ACTIONS SOCIALES ET MÉCÉNAT	26
4. COMMUNICATION	27
5. SYSTÈMES D'INFORMATION ET RÉINGÉNIÉRIE DES PROCESSUS MÉTIER	28
6. RECOUVREMENT	28
7. MANAGEMENT DU RISQUE	29
8. DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN	30
9. AUDIT ET CONTRÔLE INTERNE	31
<b>VI. PERFORMANCES DE L'ACTIVITÉ</b>	<b>32</b>
1. INDICATEURS D'ACTIVITÉ	33
2. RÉSEAU DES POINTS DE VENTE	34
3. ÉVOLUTION DU VOLUME DE DÉBLOCAGE	34
4. ÉVOLUTION DE L'ENCOURS DE CRÉDIT	34
5. ÉVOLUTION DU PORTEFEUILLE CLIENTS	34
6. ÉVOLUTION DE LA QUALITÉ DU PORTEFEUILLE À RISQUE À 30 JOURS	34
7. STRUCTURE DU PORTEFEUILLE CLIENTS	34
8. ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ LOW INCOME BANKING (LIB) ET PAIEMENT	35
<b>VII. SITUATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE</b>	<b>36</b>
1. COMPTES DE PRODUITS ET CHARGES	37
2. COMPTES DU BILAN	38
3. RATIOS FINANCIERS	40
<b>VIII. RAPPORT DES AUDITEURS</b>	<b>42</b>



# MOT DU PRÉSIDENT

L'année 2014 a été marquée par un rebond de croissance qui laisse entrevoir les prémices d'une sortie de la crise qu'a connue le secteur durant six ans. L'austérité enregistrée au niveau des indicateurs de performance du secteur durant cette période a été compensée par une série d'actions intervenues à la suite des réflexions qui ont été engagées par l'ensemble des intervenants pour déterminer les causes de cette période difficile.

Cette phase de réévaluation, animée par un élan dynamique de concertation et de partage, a abouti, en effet, à une transformation structurelle et organisationnelle globale, qui s'est avérée à la fois essentielle et décisive pour pouvoir prétendre à une éventuelle reprise.

Autant de mesures qui ont permis non seulement au secteur d'atténuer l'effet de stagnation, mais aussi d'instaurer de nouveaux standards en matière de gouvernance, d'étoffer davantage son dispositif réglementaire, de moderniser ses outils de travail et d'adopter une démarche mettant les besoins du client au cœur de sa stratégie de développement.

La Fondation Attawfiq Micro-Finance, qui a su faire preuve de résilience face aux effets directs de cette crise, grâce à la solidité de ses fondamentaux et à la maturité dont elle a toujours fait preuve en matière d'appréhension du risque, a continué à tirer parti de ses acquis, tout en œuvrant activement pour la mise en place d'un modèle universel de finance inclusive.

En effet, ayant su conjuguer son expertise en microfinance avec les métiers de la banque, grâce à la synergie engagée au sein du Groupe Banque Populaire en matière d'inclusion financière, la Fondation a poursuivi ses efforts de consolidation de son programme en y introduisant une nouvelle génération de produits et de services à forte vocation sociale. C'est le cas de la micro-épargne, de la micro-assistance ou encore du logement abordable, ainsi que des services connexes, tels que le transfert d'argent national et international et le mobile banking.

Ces efforts ont permis à Attawfiq Micro-Finance de maintenir une évolution constante de son activité de microcrédit. Cette évolution concerne autant le volet quantitatif - avec un rythme croissant, essentiellement au niveau des montants distribués et donc de l'encours - que qualitatif, en maintenant le portefeuille à risque à des niveaux bien maîtrisés.

Ces bonnes performances sont le fruit d'une vision qui place les clients au cœur de toute démarche entreprise par notre Institution, traduite sur le terrain par son capital humain. Des hommes et des femmes sensibles à la précarité des populations démunies et habités par une volonté inébranlable de relever le défi et réussir l'objectif social que nous nous sommes tous assigné. C'est donc à ces femmes et à ces hommes que nous adressons tous nos hommages et toute notre reconnaissance pour avoir su transformer un idéal en réalité.

**Mohamed BENCHAAOUN**

À PROPOS DE  
LA FONDATION  
ATTAWFIQ MICRO-FINANCE



La Fondation Attawfiq Micro-Finance, association à but non lucratif, filiale 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 1er mars de l'an 2000 qu'elle a obtenu l'agrément du Ministère de l'Economie et des Finances pour exercer l'activité du microcrédit. La Fondation Attawfiq Micro-Finance constitue une réponse citoyenne du Groupe Banque Populaire pour 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 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 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 concitoyens 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.

Dans ce sens, la Fondation a étendu son leadership au niveau régional en apportant sa contribution à la mise en place de structures dédiées à la microfinance en Afrique en collaboration avec sa maison mère, la Banque Populaire.

## 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 risque. Il exerce sa fonction de surveillance de la gestion des activités de la Fondation, en veillant à la mise en œuvre des actions visant la réalisation de ses objectifs, la maîtrise de ses fondamentaux financiers, la mise en œuvre du système de contrôle interne et l'application de normes saines en matière de gouvernance.

Durant l'année 2014, le Conseil d'Administration de la Fondation s'est réuni à quatre reprises les 03 février 2014, 31 mars 2014, 21 juillet 2014 et 26 novembre 2014, 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, l'approbation du PMT 2015-2017 et du Budget 2015.

A signaler que les réunions du Conseil d'Administration de la Fondation ont été particulièrement marquées durant l'année 2014, par :

- La fin du mandat du Directeur Général de la Fondation Monsieur Mustapha BIDOUJ, à compter du 31 mars 2014, et sa cooptation en tant que nouvel Administrateur de la Fondation ;
- La nomination de Monsieur Mohamed ALLOUCH, en tant que nouveau Directeur Général de la Fondation, à compter du 1er avril 2014;
- La validation du projet du Règlement Intérieur fixant les règles de fonctionnement du Conseil d'Administration et des Assemblées Générales Ordinaire et Extraordinaire de la Fondation ;
- Le renouvellement du mandat des membres du Comité d'Audit, la nomination de Monsieur Mohamed Karim MOUNIR, en qualité de Président de ce Comité, et la nomination de deux nouveaux membres de la BCP.

Le 21 mai 2014, l'Assemblée Générale Mixte Ordinaire et Extraordinaire de la Fondation s'est réunie avec principalement pour ordre du jour de l'AGO l'approbation des rapports moral et financier, l'arrêté des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2013 et du budget annuel (exercice 2014).

L'unique point à l'ordre du jour de l'AGE a porté sur l'approbation des modifications aux statuts de la Fondation.

Ainsi, plusieurs modifications ont été apportées aux statuts pour permettre notamment, la nomination de nouveaux membres du Conseil d'Administration, en dehors de la BCP et des BPR.

Le Comité d'Audit s'est réuni quant à lui les 28 janvier 2014 et 15 juillet 2014. Les travaux de ce Comité ont été marqués par l'examen de l'activité et de la situation financière de la Fondation au 31 décembre 2013 et au 30 juin 2014 et de l'exécution du programme annuel d'audit.

Les travaux du dernier Comité d'Audit ont été marqués par l'examen d'autres points, tels que les missions effectuées à la Fondation par Bank Al Maghrib et l'Inspection Générale du CPM, le contrôle permanent en dehors des missions de la fonction Audit Interne, le rapport sur la Lutte Anti-Blanchiment et la mise en conformité de l'Institution vis-à-vis de la réglementation en vigueur, et par rapport aux projets ayant trait à la responsabilité sociale et environnementale.

Il a également examiné le rapport sur la gestion globale des risques, comportant une analyse sur les crédits croisés, ainsi que la cartographie des risques que le Comité a demandé de mettre en place selon les standards de la BCP, en l'adoptant à l'outil (eFront) utilisé par ladite banque.

Dans le cadre de la bonne gouvernance et des recommandations de Bank Al Maghrib, plusieurs comités d'animation encadrent la conduite et le fonctionnement des activités de la Fondation, tels que le Comité de Gestion, de Coordination, de Suivi de la Qualité des Engagements, de Gestion Globale des Risques, etc.

A noter qu'au cours de 2014, il a été procédé à la création au sein de la Direction Affaires Juridiques, d'un Domaine « Conformité, Déontologie et Lutte-Anti-blanchiment », et la désignation d'un responsable de ce Domaine

Dans ce sens, la Fondation a continué à entreprendre les actions nécessaires pour sa mise en conformité 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, et la loi n° 31-08 édictant des mesures de protection des consommateurs.

Par ailleurs, un module de formation « Ethique et RSE » a été conçu dans le but de rappeler les principes d'éthique que la Fondation s'est fixée dans le cadre social et environnemental. Le module sera intégré au niveau de tous les cycles de formation destinés au personnel.

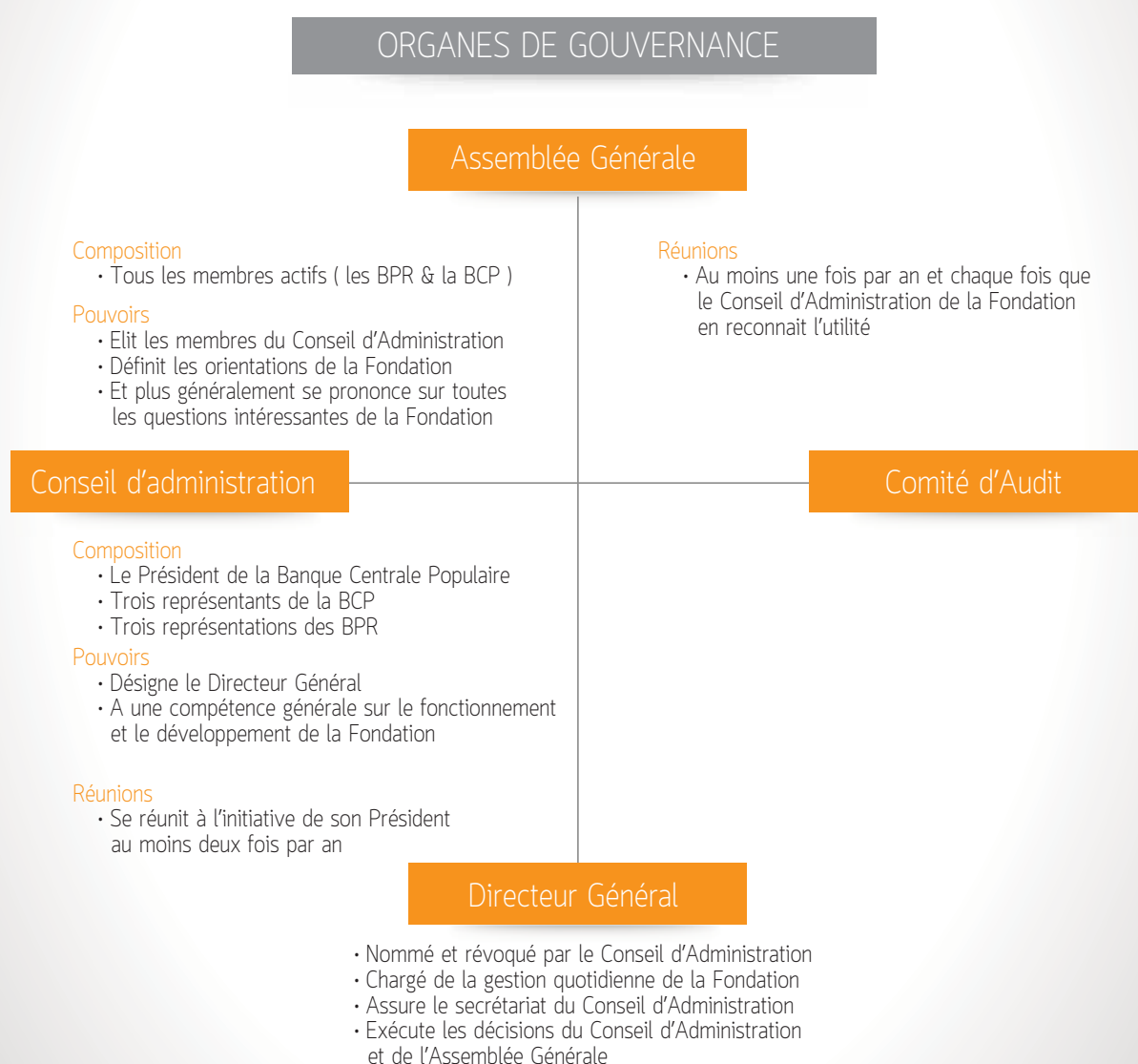
En Septembre 2014, ces actions ont été couronnées, par l'octroi à la Fondation de quatre autorisations de traitements des données personnelles dans les domaines de gestion des clients, gestion des fournisseurs, enquêtes statistiques et administration du personnel émanant de la Commission Nationale de Contrôle de la Protection des Données à Caractère Personnel « CNDP ».

Pour les clients disposant d'un compte Low Incom Banking « LIB », il est à rappeler qu'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 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.

Aussi, et afin de couvrir les risques provenant éventuellement des partenaires et clients de la Fondation, notamment ceux ne disposant pas encore de comptes LIB, la Fondation a achevé le 31 octobre 2014, le développement de l'application dédiée au rapprochement automatique des listes internationales LAB/CFT, à la base des clients actifs au niveau du SI métier.

## 2. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

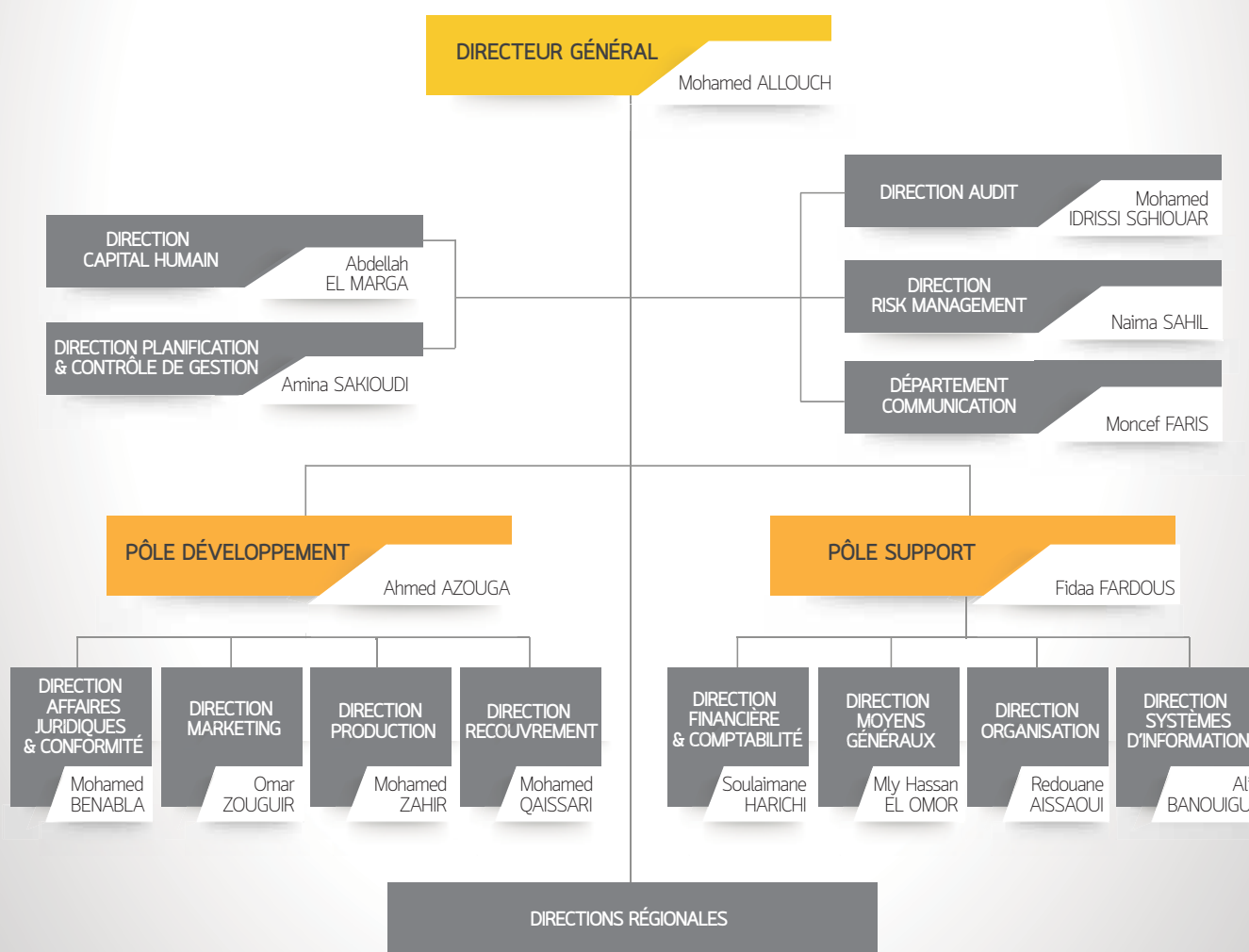
La Fondation Attawfiq Micro-Finance est dirigée par une Assemblée Générale et un Conseil d'Administration composé essentiellement de banquiers fortement impliqués dans l'économie sociale et le développement régional. Le Groupe Banque Populaire en constitue le principal bailleur de fonds.



Président du Conseil d'Administration	
Monsieur Mohamed BENCHAABOUN	Président de la Banque Centrale Populaire
Administrateurs	
Monsieur Laïdi EL WARDI	Représentant de la Banque Centrale Populaire
Monsieur Mohamed Karim MOUNIR	Représentant de la Banque Centrale Populaire
Monsieur Hassan EL BASRI	Représentant de la Banque Centrale Populaire
Monsieur Jalil SEBTI	Représentant de la BPR Rabat-Kenitra
Monsieur Abdelkhalek BENDRISS	Représentant de la BPR Marrakech-Béni Mellal
Monsieur Mohamed BOULGHMAIR	Représentant de la BPR Centre-Sud
Monsieur Mustapha BIDOUJ	Administrateur

### 3. STRUCTURE CENTRALE OPÉRATIONNELLE

Au niveau opérationnel, le nouvel organigramme, mis en place en 2014, est structuré comme suit :



# FAITS MARQUANTS



## 1. AU NIVEAU INTERNATIONAL



JANVIER

- Publication d'un rapport exhaustif de la Banque Mondiale sur l'inclusion financière intitulé « Global Financial Development Report 2014 : Financial Inclusion ». Il s'agit d'un document complet sur le thème de l'inclusion financière.

MARS

- Signature d'un accord de partenariat entre la Banque Tunisienne Zitouna et la Banque Islamique de Développement (BID) pour la création d'une société de microfinance islamique en Tunisie.

AVRIL

- Axa Assurance Maroc et Grameen-Jameel Microfinance Ltd, un des plus grands promoteurs de la microfinance au Moyen-Orient, en Afrique du Nord et en Turquie signe un protocole d'accord, pour étudier et promouvoir conjointement le développement de la micro-assurance dans la région MENA et en Afrique Subsaharienne.

JUIN

- Organisation du séminaire panafricain "Transferts d'argent des migrants et innovations financières", par la Banque Africaine de Développement (BAD) à Tunis.
- Organisation à Dakar, du Forum du Partenariat MFW4A qui vise à fournir une plate-forme de débats et de discussions, à favoriser le partage d'idées novatrices, de bonnes pratiques, les outils, l'expertise et l'analyse des politiques parmi les champions du secteur financier africain des secteurs publics et privés afin d'explorer les "nouvelles frontières de la finance africaine".

SEPTEMBRE

- Le monde de la microfinance arabe tient sa conférence annuelle à Dubai, organisée par le réseau Sanabel et placée sous le thème " La Microfinance à la croisée des chemins ; évolutions actuelles et perspectives d'avenir dans les pays arabes ".

OCTOBRE

- Première édition du Forum des acteurs de l'entrepreneuriat en Méditerranée organisé par l'ACIM (Agence pour la Coopération Internationale et le développement locale en Méditerranée) à Marseille avec la participation de la Fondation Attawfiq aux côtés de 50 autres structures provenant de la France, l'Algérie, le Maroc, la Tunisie, l'Égypte et le Liban.

NOVEMBRE

- Organisation de la 7ème édition du forum Convergences qui se veut une plateforme de réflexion en Europe destinée à établir de nouvelles convergences entre acteurs publics, privés, solidaires, académiques et des médias pour promouvoir les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) et lutter contre la pauvreté et la précarité dans les pays du Nord et du Sud.

- Organisation de l'édition 2014 de la Semaine Européenne de la Microfinance qui s'est tenue du 12 au 14 novembre au Luxembourg. Organisée par la Plateforme Européenne de la Microfinance (e-MFP) avec le soutien du Gouvernement Luxembourgeois, l'édition a porté sur le thème "Développer de meilleurs marchés".
- Organisation du 5ème prix européen de la microfinance qui a eu lieu le 13 novembre à la Banque Européenne d'Investissement. Le prix a été attribué à Kompanion Financial Group qui a reçu une récompense de 100.000 euros du Ministère des Affaires Etrangères et Européennes. La cérémonie a été précédée par la signature d'un protocole entre l'Etat luxembourgeois et la BEI portant sur la mise à disposition de 3,6 millions d'euros de subsides aux institutions de microfinance dans les pays d'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique.

DÉCEMBRE

- Entrée en vigueur de la nouvelle loi sur la microfinance en Tunisie qui a permis la création de la première institution de microfinance à capital ouvert en Tunisie. Taysir microfinance a regroupé plusieurs promoteurs tunisiens et des bailleurs internationaux comme l'Union Européenne, l'Agence Française de Développement, la Principauté de Monaco et le Qatar Friendship Fund.

## 2. AU NIVEAU NATIONAL



FÉVRIER

- Signature d'une convention de partenariat entre la Fondation pour le Développement local et le partenariat microcrédit (FONDEP) et AXA Assurance Maroc pour la commercialisation d'une offre de produits de micro-assurance au profit des clients de la FONDEP.

AVRIL

- Signature d'une convention de partenariat entre FONDEP et Dyar Al Mansour, filiale du Groupe CDG, pour le financement des frais de réservation pour l'accès à la propriété individuelle des clients de Dyar Al Mansour.

MAI

- Signature d'un protocole d'entente entre le fonds d'investissement social GRAMEEN JAMEEL, qui promeut la microfinance dans la région arabe, et le fonds JAIDA, fonds de financement des institutions de microfinance du Maroc, dans le but d'accompagner le développement du secteur au Maroc.

- Signature d'un protocole d'accord entre la compagnie d'assurance AXA Assurance Maroc et Grameen-Jameel, un des plus grands promoteurs de la microfinance de la région arabe afin d'étudier et promouvoir conjointement le développement de la microassurance dans la région MENA et Afrique Subsaharienne.
- Le Centre Mohammed VI de Soutien à la microfinance solidaire réunit ses instances de gouvernance, dont fait partie Attawfiq Micro-Finance, sous la présidence de Mme Zoulikha NASRI, Conseillère de sa Majesté le Roi, Présidente du Conseil d'Administration.

JUIN

- Organisation par le Centre Mohammed VI de la 1ère rencontre régionale de 2014 à la ville d'El hajeb. Cette rencontre rentre dans le cadre du projet du Dispositif d'Appui à la Commercialisation « DAME » initié par le CMS au profit des micro-entrepreneurs bénéficiaires des services des Associations de Microcrédit.

JUILLET

- Visite de SM le Roi Mohammed VI au pavillon du CMS au niveau de la foire commerciale de Ramadan de Casablanca à laquelle la Fondation a pris part.

OCTOBRE

- Signature d'une convention de partenariat entre ADA et le Centre Mohammed VI de Soutien à la microfinance solidaire pour la réalisation d'actions de formation sur une période de deux ans. Cette nouvelle convention prévoit l'organisation de formations initiales et de perfectionnement dans divers domaines de la microfinance ainsi qu'une offre de stage aux étudiants du CMS qui suivent le Master Expertise en microfinance et développement, organisé en partenariat avec l'Université Hassan II de Casablanca. La convention inclut également le suivi de projets de recherche en collaboration avec les universités marocaines partenaires du CMS.

NOVEMBRE

- Organisation par le Centre Mohammed VI de Soutien à la microfinance solidaire (CMS) de la 2ème Rencontre Régionale des micro-entrepreneurs à la ville de Nador. Cette rencontre rentre dans le cadre du projet du Dispositif d'Appui à la Commercialisation « DAME » initié par le CMS au profit des micro-entrepreneurs bénéficiaires des services des Associations de Micro-crédit.

DÉCEMBRE

- Publication des résultats de l'étude menée par Bank Al Maghrib (BAM) dans le cadre de ses actions de promotion de l'inclusion financière en collaboration avec la Banque Mondiale sur l'inclusion financière au Maroc. Le taux de bancarisation au Maroc a atteint 62% au terme du premier semestre 2014.

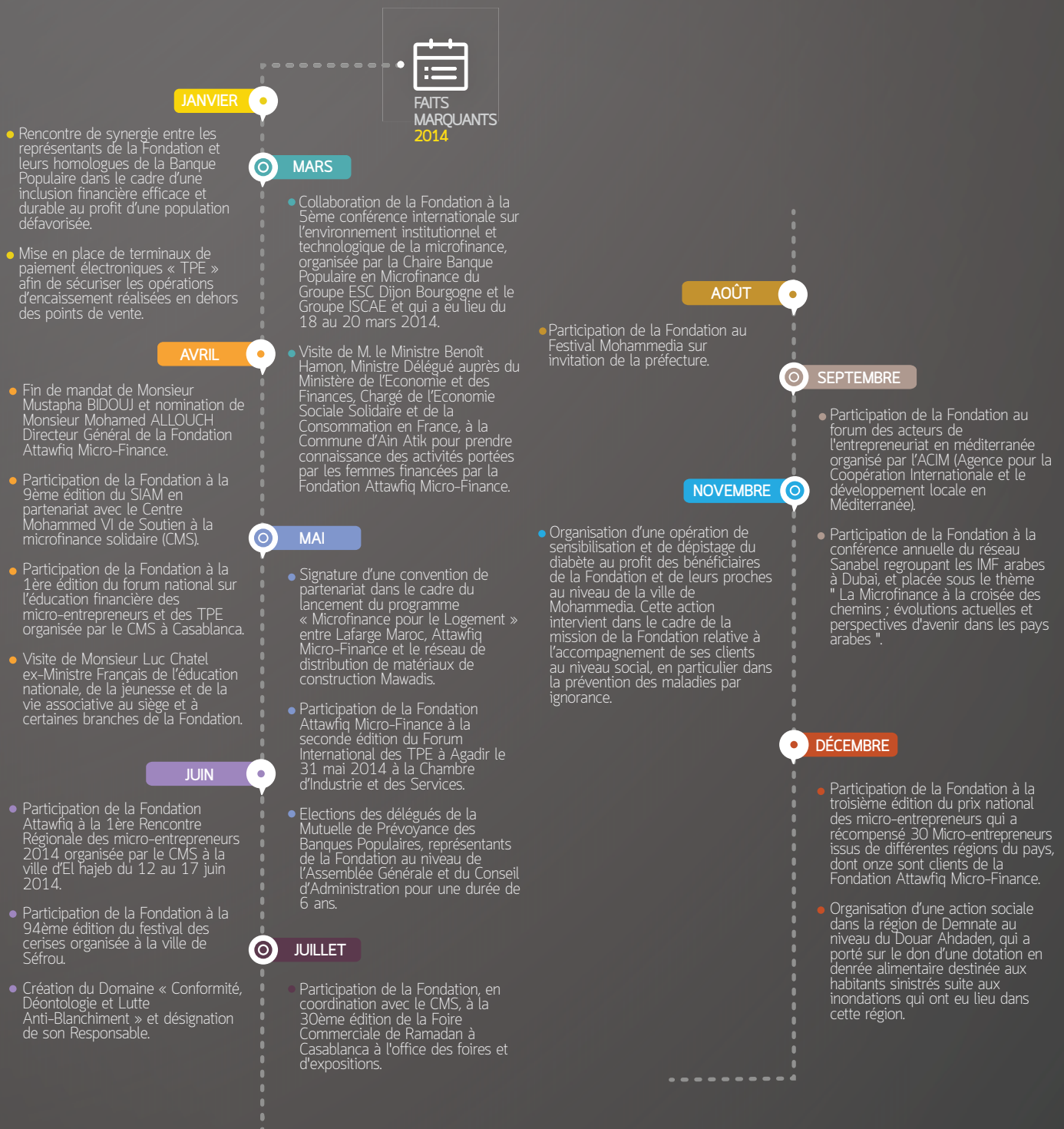
instruments de financement et la nouvelle stratégie de la fédération. Cette rencontre a débouché sur la réorganisation de la FNAM par la mise en place d'un poste de délégué général et un comité exécutif composé de deux vices présidents. Le Directeur Général de la Fondation Attawfiq a été désigné Vice-Président chargé du volet stratégique.

- Réunion en conclave des membres de la FNAM les 4 et 5 décembre afin de mener une réflexion sur la réglementation, la communication, la création de nouveaux

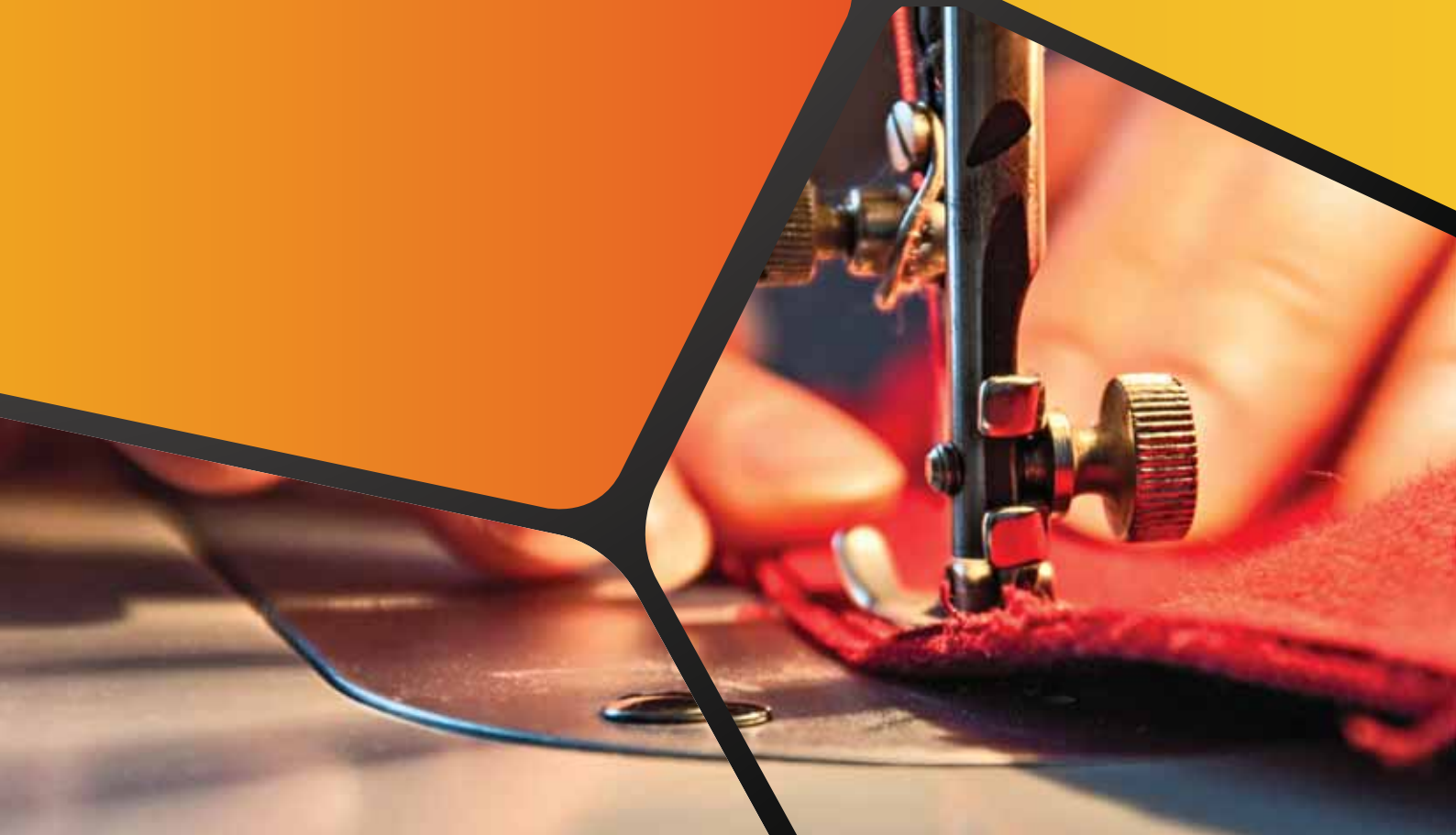
- Organisation par le Centre Mohammed VI de soutien à la microfinance solidaire (CMS), en partenariat avec la Fédération Nationale

des Associations de Microcrédit (FNAM), du Prix National du Microentrepreneur le mardi 9 décembre à la Maison de la Presse de Tanger. Cet événement, qui est à sa troisième édition, a eu pour objectif de récompenser et valoriser des micro-entrepreneurs s'étant illustrés dans leurs domaines d'activité tout en améliorant considérablement leurs conditions de vie, à travers la création d'une activité génératrice de revenu.

### 3. AU NIVEAU DE LA FONDATION ATTAWFIQ MICRO-FINANCE



À PROPOS  
DU SECTEUR  
DE LA MICROFINANCE



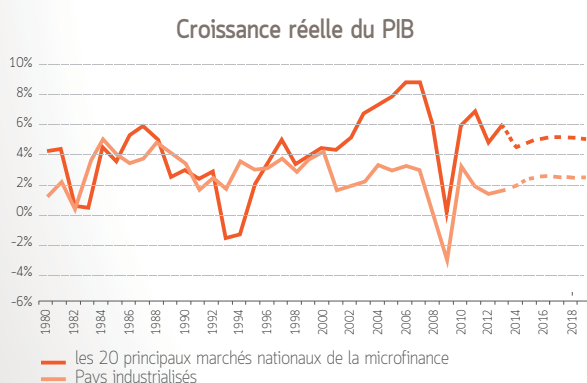
# 1. AU NIVEAU INTERNATIONAL

Depuis les premières expériences de microcrédit il y a 40 ans, le secteur de la microfinance a connu une forte croissance. Aujourd'hui, près de 100 millions de clients sont servis dans le monde par plusieurs milliers d'Institutions de microfinance, avec un portefeuille de crédits qui atteint plus de 90 milliards de dollars. Ce rapide développement positionne la microfinance comme un instrument majeur d'inclusion financière, même si le secteur a connu des crises qui appellent à la mise en œuvre de modèles économiques plus responsables pour assurer la pérennité de sa mission.

## PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DU SECTEUR

Selon le rapport du Fonds Monétaire International (FMI) pour le 3ème trimestre 2014, toutes les régions du monde ont connu une croissance supérieure à celle de 2013. Et la reprise de l'économie mondiale se poursuit.

Considérées globalement, les perspectives économiques restent favorables. Selon les prévisions actuelles du FMI, avec une croissance réelle de leur PIB de 2,3%, les pays riches atteindront dès 2015 le niveau moyen attendu à moyen terme. Toujours selon le FMI, avec une croissance réelle de 5% de leur PIB, les principaux marchés nationaux de la microfinance prendront même un peu de vitesse d'ici à l'horizon 2019. L'écart de croissance entre ces deux mondes continuera de s'agrandir, si l'on en croit les séries de données du FMI, l'Asie du Sud et de l'Est, de même que l'Afrique subsaharienne, joueront à court terme le rôle de moteurs de la croissance.



Les Etats-Unis ont retrouvé la voie d'une croissance solide et leur redressement est favorisé par la hausse des exportations. Du fait des transferts d'argent effectués par des travailleurs immigrés dans leur pays d'origine, les Etats-Unis fonctionnent également comme un important moteur pour l'Amérique Centrale et les pays voisins des Caraïbes. La timide reprise de la zone Euro crée une certaine détente en Europe de l'Est.

Enfin, l'atterrissage en douceur de l'économie chinoise débouche sur une situation solide en Asie et sur des

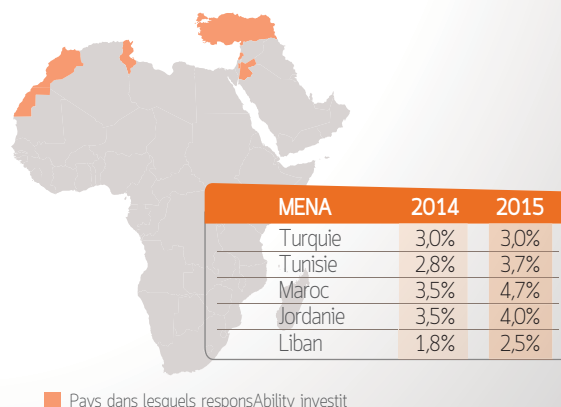
conditions-cadres favorables dans les pays sud-américains du Bassin Pacifique. Certains marchés émergents affaiblis, sont pratiquement sans importance pour le secteur de la microfinance, c'est le cas du Venezuela, de l'Argentine, du Brésil, de l'Afrique du Sud, de la Thaïlande ou encore de plusieurs pays du Moyen-Orient.

Tandis que les entreprises et les indices cotés en bourse sont toujours les premiers à refléter les évolutions des conditions du marché, le secteur de la microfinance, qui est étroitement lié à l'économie réelle d'un pays, n'est affecté que de manière marginale par les fluctuations macroéconomiques. Le fait que les coûts de financement n'ont, par rapport aux frais d'exploitation, qu'une influence secondaire sur la structure globale des coûts, implique que les IMF parviennent à supporter relativement bien une légère hausse des coûts de refinancement.

Grâce à la structure avantageuse des fonds, la hausse des taux a des répercussions positives sur les placements à revenu fixe dans la microfinance. Les marchés de la microfinance classiques ne sont pas fortement ébranlés par la volatilité des marchés financiers internationaux. En conséquence, un environnement de taux en hausse affecte certes le secteur de la microfinance mais faiblement du fait de la légère augmentation des coûts de refinancement qui en découle.

Concernant les pays du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord (MENA), la reprise économique se poursuit en dépit des incertitudes politiques. Selon les prévisions du FMI pour 2015, la Turquie enregistrera une croissance de 3% rendue possible par l'assouplissement de sa politique monétaire alors que la Tunisie et le Maroc gagneront plus d'un point de pourcentage. De l'avis des experts interrogés, les marchés tunisien, marocain et jordanien de la microfinance progresseront d'environ 15%. Ce rythme satisfaisant s'explique notamment par l'amélioration de l'infrastructure des marchés, par une réglementation adaptée et par le travail des bureaux de crédit.

**Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA),  
Prévisions de croissance réelle du PIB pour des pays  
choisis**



Sources : FMI, responsAbility Research

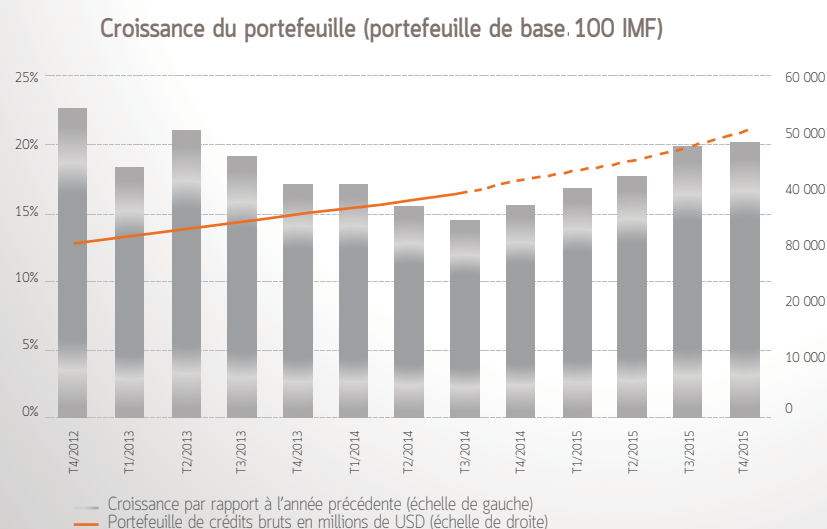
## TENDANCES 2014 DES MARCHÉS DE LA MICROFINANCE

RÉGION	TENDANCES EN 2014
<b>Amérique du Sud</b>	Faible croissance surtout la stagnation brésilienne et le déclin des économies argentine et vénézuélienne, mais il faut souligner que les grands marchés de la microfinance le long de la côte Pacifique et des Andes ne cessent de se développer.
<b>Amérique Centrale</b>	Economies fortement tournées vers les Etats-Unis. Bonne conjoncture et expansion modérée de la microfinance au cours des dernières années. La reprise s'est poursuivie certes modérément mais de manière constante.
<b>Afrique Subsaharienne</b>	Continue sa success story. Le secteur de la microfinance du Kenya, du Nigeria, du Ghana et dans une moindre mesure de la Tanzanie s'est énormément développé, que ce soit d'un point de vue quantitatif ou qualitatif. A l'exception du Ghana, toutes les grandes économies de cette région du monde ont réussi à maintenir des taux d'inflation à un chiffre, ce qui s'est exprimé par une stabilisation de leurs devises. Les conditions de financement se sont elles aussi améliorées.
<b>Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA)</b>	La reprise économique s'est poursuivie en dépit des incertitudes politiques. Les marchés tunisien, marocain et jordanien de la microfinance ont progressé à un rythme satisfaisant grâce notamment à l'amélioration de l'infrastructure des marchés, à la réglementation adaptée et au travail des bureaux de crédit.
<b>Asie Centrale</b>	La crise économique russe a pesé lourdement sur la croissance des pays d'Asie Centrale et du Caucase. Mais le modèle de la microfinance résiste encore. Le retour de nombreux travailleurs immigrés en Asie Centrale (à cause de cette crise) a provoqué un net recul des transferts d'argent. Aussi, un début de retrait des banques russes sur les marchés voisins affecte la marge de manœuvre des banques de microfinance locales.
<b>Europe de l'Est</b>	Bénéficie de la timide reprise de l'Europe de l'Ouest. Jusqu'à présent, les effets de la crise ukrainienne sont limités. La Bosnie a enregistré la croissance la plus marquée depuis le début de la crise de l'euro. Une croissance à un chiffre des portefeuilles de la microfinance dans cette région a été réalisée en 2014.
<b>L'Asie-Pacifique</b>	Affiche un dynamisme impressionnant. Bien que les marchés intérieurs soient en plein boom, les prix restent stables. Les marchés du travail sont sains et les conditions-cadres financières extrêmement solides grâce à l'afflux de capitaux. L'atterrissage en douceur de l'économie chinoise, qui a repris un rythme plus modéré à 7 %, bénéficie à tous les marchés asiatiques. L'économie indienne se distingue notamment par une intense activité d'investissement et la reprise de ses exportations. L'Inde et le Cambodge restent de loin les deux principaux marchés de la microfinance pour les investisseurs.

Source : Microfinance Market Outlook 2015 - Responsibility - Novembre 2014

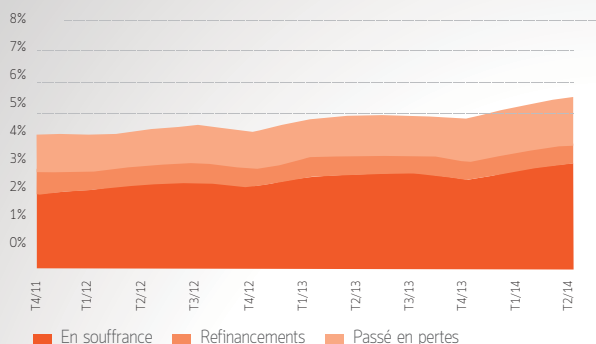
## QUALITÉ DU PORTEFEUILLE SOUS ÉTROITE SURVEILLANCE

Ces études ont été réalisées sur la base de 100 IMF clés réparties géographiquement sur 38 marchés. Elles représentent actuellement 52 milliards de dollars d'actifs et 25,5 millions d'emprunteurs.



La qualité du portefeuille est évaluée selon un principe strict par le monde de la microfinance, qui établit une proportion entre les crédits remboursés dans les délais par des millions de clients finaux et les crédits défaillants. Au milieu de l'année 2014, 94,4% des crédits avaient été remboursés dans les délais. Malgré tout, on a vu se dessiner une tendance négative, la part des crédits défaillants ayant grimpé de 3 points de base entre 2013 et 2014.

### Crédits défaillants des IMF (portefeuille de base 100 IMF)



Cette diminution de la qualité du portefeuille s'explique entre autres par le ralentissement temporaire de la croissance au Pérou, qui s'est clairement fait sentir du fait de la concurrence vive qui règne sur le marché péruvien de la microfinance. Autre raison justifiant cette baisse, le fléchissement de la croissance en Inde, qui a notamment affecté le segment des microcrédits accordés aux transporteurs (les risques de crédit en hausse sont une conséquence directe de la chute des prix des camions d'occasion). Ces deux marchés devraient connaître une nette embellie en 2015.

### LES CONDITIONS-CADRES INSTITUTIONNELLES NE CESSENT DE S'AMÉLIORER

Les banques centrales et les organismes de surveillance bancaire font preuve de plus en plus de compréhension vis-à-vis du domaine de la microfinance. A l'inverse, la confiance dans le monde politique s'amoindrit. Les hommes politiques étant trop souvent tentés de succomber à un populisme dénué de toute vision, ce qui porte préjudice à la politique de développement. Les choses risquent d'être compliquées pour certains marchés d'Amérique du Sud et d'Asie centrale, qui devront faire face à des interventions réglementaires et étatiques sous la forme principalement de plafonnements des taux d'intérêt, d'imposition par l'Etat de quotas de crédits pour certains secteurs de l'économie ou encore de prescriptions sur le capital réglementaire.

### LES CRÉDITS BUREAU : LES COÛTS DOIVENT BAISSER

Dans la plupart des pays, les bureaux d'information sur le crédit font partie du paysage et constituent un élément important de l'infrastructure des marchés puisqu'ils permettent de réduire les risques liés à l'octroi d'un crédit. Ils évaluent la solvabilité d'un emprunteur en collectant des informations auprès d'autres prêteurs, ce qui fait que les ménages ont moins besoin de garanties physiques et que même ceux dépourvus de relation bancaire peuvent apporter la preuve de leur solvabilité. En outre, le fait que tous les crédits soient connus permet de réduire le risque de surendettement de l'emprunteur. La couverture des marchés par les centres de renseignement sur le crédit est élevée.

Le fait que certains gros concurrents, habituellement des banques traditionnelles, ne jouent pas le jeu a été plusieurs fois souligné. Les coûts liés aux services de renseignement sur le crédit, qui pourraient être réduits par l'utilisation de technologies appropriées et la concurrence entre plusieurs prestataires, constituent le principal obstacle à une meilleure couverture. Les experts signalent par ailleurs que ces coûts sont transparents, mais que l'intérêt d'une réduction sensible des taux de défaut échappe aux IMF, ce qui enflamme la problématique des coûts.

### AMÉLIORATION DES SOURCES DE FINANCEMENT

Le financement local continue à gagner du terrain dans les pays en voie de développement et les marchés émergents. L'épargne, les emprunts et les crédits bancaires joueront un rôle de plus en plus significatif sur les marchés de la microfinance. Les financements en dette internationaux continueront d'occuper une place importante.

Une tendance à la hausse de l'épargne dans les bilans des IMF est enregistrée sur les deux dernières années. Ce résultat prouve que le développement du secteur financier de différents marchés émergents porte ses fruits. Les ménages à faibles revenus attachent une grande importance à des possibilités d'épargne sûres. Les gestionnaires de dépôts sont soumis à des contraintes réglementaires strictes, ce qui ne constitue pas un obstacle insurmontable pour une IMF solide. Ce qui semblait encore illusoire en Inde il y a peu deviendra réalité en 2015, puisqu'une première IMF indienne offrira des possibilités d'épargne.

### LE RISQUE SELON L'ENQUÊTE BANANA SKINS 2014

La conclusion d'ensemble de l'enquête peaux de banane de la microfinance 2014 est que la plupart des risques les plus pressants auxquels doit faire face l'industrie sont ceux de la gestion quotidienne de l'IMF, c'est-à-dire le contrôle du crédit, la qualité des dirigeants et de la gouvernance et le traitement de la concurrence. Les risques à long terme tels que les changements technologiques, l'élaboration de produits et le financement, associés à la survie et à l'évolution de l'industrie, sont considérés comme moins urgents, et sont moins bien définis.

La principale conclusion est que le surendettement des clients de la microfinance est perçu comme étant le risque le plus grave du secteur, surplombant de loin tous les autres. Il est également lié au risque de crédit qui est placé au 2ème rang.

La concurrence, qui est placée au 3ème rang, est considérée comme la cause principale du surendettement, et en particulier l'augmentation rapide de la capacité de prêt créée par d'abondants financements et par de nouveaux arrivants pour lesquels la microfinance est un produit plutôt qu'une mission.

Une raison importante du relâchement des normes des affaires est le risque numéro 4 à savoir la gestion du risque, un secteur de la microfinance qui reste faible malgré l'accent placé sur ce risque ces dernières années. Ceci est étroitement lié au risque numéro 5 relatif à la gouvernance, où la qualité des conseils d'administration est toujours considérée comme insuffisante pour assurer le leadership nécessaire à une IMF. Cependant, le risque de gouvernance et le risque lié aux dirigeants qui lui est associé (au 8ème rang), sont tous deux descendus par rapport aux classements des années précédentes, ce qui suggère que des améliorations ont été constatées.

## 2. AU NIVEAU NATIONAL

Après avoir franchi avec succès les phases d'assainissement et de redressement, la microfinance au Maroc gagne en maturité en s'affichant, aujourd'hui, comme un acteur majeur dans la lutte contre la pauvreté. Un positionnement qui ne pouvait être si bien préservé sans l'intérêt porté par les pouvoirs publics et la société civile. Ce secteur, vecteur d'emploi, a réussi à dynamiser l'inclusion financière au Maroc en fournissant à une population démunie les outils nécessaires à son émergence professionnelle et sociale.

Le secteur marocain de la microfinance, considéré parmi les leaders de la zone MENA, a répondu à un grand besoin en termes de financement de la micro-entreprise et de création d'activités génératrices de revenu. Depuis le lancement de ce mode de financement au Maroc, 40 milliards de dirhams d'encours ont été engagés au profit de 4,5 millions de bénéficiaires issus des différentes régions du Royaume. Les chiffres sont révélateurs puisque les bénéficiaires confirment avoir développé leurs activités, d'où l'amélioration de leur niveau de vie.

Actuellement, le secteur est à l'origine de 6 055 emplois directs permanents et de milliers d'emplois indirects. On comptabilise plus de 1 544 points de vente sur l'ensemble du territoire dont 53% dans le milieu urbain et 47% dans le milieu rural. Les AMC sont implantées pratiquement dans toutes les régions du pays notamment là où le taux de pauvreté est élevé. Cependant, elles ne servent que 10% à 20% du marché cible sachant que les populations qui pourraient bénéficier de microcrédits représentent un potentiel client de 3,2 millions. Les AMC sont appelées à développer leurs méthodes de ciblage pour une meilleure segmentation du marché.

Le secteur connaît, par ailleurs, l'appui financier des bailleurs de fonds. A cet égard, 400 millions de dirhams de dons et subventions d'exploitation ont été déboursés. Il a eu aussi recours à l'endettement auprès du secteur financier marocain à hauteur de 60% et de 15% financée à l'international sous diverses formes : prêts amortissables classiques adossés à des garanties type SFI, prêts en devises en mode swap

ou prêts subordonnés.

La stratégie du secteur de la microfinance présentée lors du Symposium International de la Microfinance au Maroc en octobre 2012, a injecté une dose de confiance pour l'ensemble des opérateurs. Cette stratégie projette la mobilisation de 40 milliards de dirhams à l'horizon 2020 au profit de 3,2 millions de bénéficiaires. Ainsi, les encours seront multipliés par 5 soit 20 milliards de dirhams au moment où le taux d'impayés sera ramené à 4,6%, soit en dessous de la moyenne mondiale. Le coefficient d'exploitation sera maintenu à 65%, tandis que la rentabilité tournera autour de 17%.

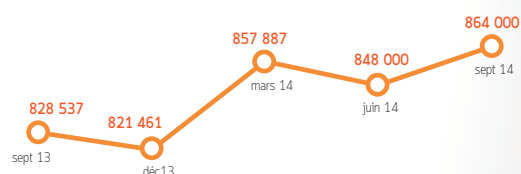
Outre l'amélioration de l'efficacité opérationnelle du secteur, la stratégie prévoit l'extension du réseau de distribution, ainsi que la diversification des produits offerts pour satisfaire l'ensemble des besoins des populations cibles.

L'analyse du marché du microcrédit, jusqu'à fin septembre 2014, fait ressortir les constats suivants (selon les données du Centre Mohammed IV de Soutien à la microfinance solidaire).

### NOMBRE DE CLIENTS ACTIFS

Le nombre de clients actifs est passé de 828 537 à fin septembre 2013 à 864 000 clients à fin septembre 2014, soit une hausse de 4,28%. Toutefois, le nombre de clients à fin juin 2014 est en baisse de 1,15 % par rapport à fin mars 2014.

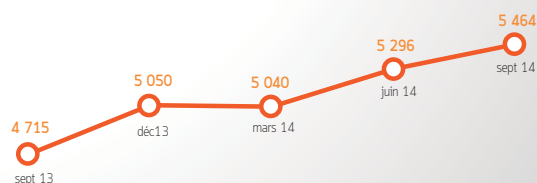
Evolution des clients actifs du secteur



### ENCOURS DE CRÉDIT

Le montant de l'encours global des prêts a enregistré une hausse de 16% passant de 4,7 milliards de DH à fin septembre 2013 à 5,4 milliards de DH à fin septembre 2014.

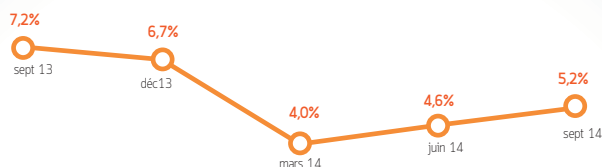
Evolution de l'encours du secteur



## LES CRÉANCES EN SOUFFRANCE

Le portefeuille à risque à 30 jours a baissé de 16% entre fin septembre 2013 et fin septembre 2014 passant respectivement de 337 millions DH à 282 millions DH. Le taux du PAR s'est également amélioré atteignant 5,2% à fin septembre 2014, contre 7,2% à fin septembre 2013, soit une amélioration de 2 points.

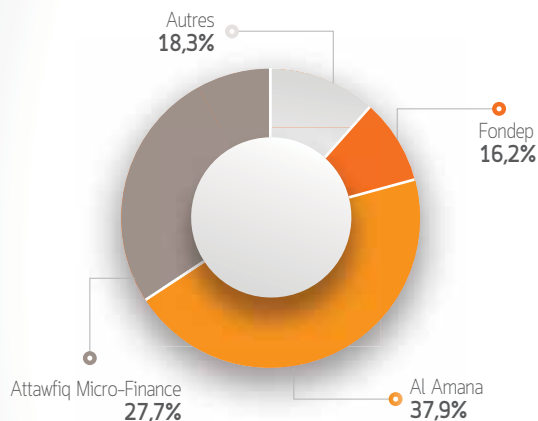
Evolution du Taux PAR > 30j du secteur



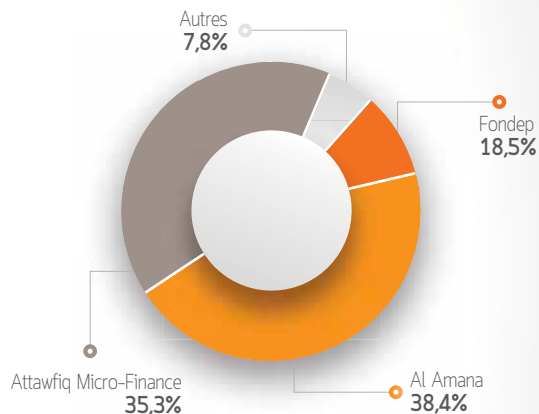
## PARTS DE MARCHÉ

En termes de parts de marché, en clients actifs et en encours, à fin septembre 2014, la Fondation Attawfiq Micro-Finance occupe la 2ème position avec respectivement 27,7% des clients actifs et 35,3% d'encours.

Parts de marché en clients actifs



Parts de marché en encours



CONTRIBUTION  
DE LA FONDATION  
À LA DYNAMIQUE  
GROUPE EN AFRIQUE  
ASSISTANCE  
À LA NOUVELLE  
STRUCTURE « AMIFA »



Dans le cadre des conventions de partenariat signées par le Groupe Banque Populaire visant le développement de programmes de microfinance au niveau de pays d'Afrique subsaharienne, Attawfiq Micro-Finance a été sollicitée pour mettre à profit son expertise en matière d'inclusion financière et contribuer à la mise en place de structures dédiées, spécialisées dans la Microfinance.

Grâce à la synergie engagée entre la Banque Populaire et la Fondation dans la promotion de l'inclusion financière, un plan de développement conjoint a été matérialisé par la création d'Atlantic Microfinance For Africa (AMIFA).

Dans ce sens, la Fondation Attawfiq Micro-Finance et l'AMIFA ont signé un accord le 10 octobre 2014 pour la fourniture des prestations d'assistance à cette dernière en vue de contribuer à soutenir la mise en place d'un programme de microfinance. Ce programme vise à permettre aux citoyens économiquement faibles de ces pays africains, de créer ou de développer leur propre activité de production ou de service, en vue de favoriser leur insertion économique.

Les prestations d'assistance fournies par Attawfiq à cette nouvelle structure concernent principalement :

- La mise en place du système d'information
- La gestion de la comptabilité
- L'élaboration du manuel des procédures
- Le Développement du Capital Humain
- La Communication et le branding

Ces nouveaux accords signés placent ainsi, le développement socio-économique en avant-plan de la stratégie du Groupe en Afrique et viennent consolider les passerelles entre les services de la banque et le savoir-faire de la Fondation pour une insertion économique efficace et durable des populations à revenu modeste dans le tissu économique de ces pays d'Afrique.



ACTIONS  
DE DÉVELOPPEMENT  
ET DE CONSOLIDATION



# 1. DÉVELOPPEMENT DES PRODUITS & SERVICES FINANCIERS & NON-FINANCIERS

À fin décembre 2014, la Fondation a continué sans plan de consolidation de son programme d'inclusion financière à travers la mise en place de nouveaux produits et services financiers et les outils d'accompagnement aux clients.

## 1.1 PRODUIT ET SERVICES FINANCIERS

### MICROFINANCE POUR LE LOGEMENT - PRODUIT ISLAH ASSAKANE

La Fondation a mis en place un partenariat avec Lafarge et son réseau de distribution Mawadis. A cet effet, une convention a été signée entre les deux parties le 07 mai 2014, l'objectif étant de promouvoir le développement du logement abordable.

### DÉMOCRATISATION DE L'ÉPARGNE - PRODUIT HISSAB ATTAWFIR

En se basant sur les résultats des études qualitative et quantitative menées en 2013, dans le cadre de la collaboration avec l'Agence du Partenariat pour le Progrès, la Fondation a décidé d'élargir sa gamme de produits et services et d'offrir à sa clientèle un nouveau produit de micro-épargne. Il s'agit d'un partenariat avec la Banque Centrale Populaire pour l'ouverture d'un compte sur carnet permettant aux clients d'effectuer des retraits et versements tout en générant des intérêts sans obligation de durée.

### L'ASSISTANCE POUR TOUS - INJAD ATTAWFIQ

Dans le cadre de la synergie entre les filiales du Groupe, la Fondation en partenariat avec Maroc Assistance Internationale a entrepris la mise en place d'un produit adapté aux besoins de sa clientèle. Ce service couvre l'assistance médicale et l'assistance en cas de décès. La signature du protocole d'accord entre les deux parties est prévue pour le 1er trimestre 2015 et le produit sera lancé à partir d'avril 2015.

### GÉNÉRALISATION DE L'ACTIVITÉ DE TRANSFERT D'ARGENT

La Fondation a procédé à la généralisation de l'activité de transfert sur l'ensemble du Réseau d'Exploitation après avoir parachevé le plan de formation et d'investissement y afférents.

## 1.2 SERVICES NON-FINANCIERS ET ACCOMPAGNEMENT CLIENTS

### 1.2.1 Prix national des micro-entrepreneurs 2014

La Fondation Attawfiq Micro-Finance s'est largement distinguée lors de la 3ème édition du Prix National des Micro-Entrepreneurs où 11 de ses clients ont été primés. Ce prix, organisé par le Centre Mohammed VI de Soutien pour la microfinance solidaire (CMS) en partenariat avec la Fédération Nationale des Associations de Microcrédit (FNAM), rentre dans le cadre de la mise en valeur des activités et des projets des clients des AMCs et représente une occasion de récompenser les efforts réalisés, les idées novatrices des micro-entrepreneurs ainsi que le dynamisme et l'engagement des AMCs vis-à-vis de la clientèle.

### 1.2.2 Appui à la commercialisation

#### ACTIONS & OBJECTIFS

##### Participation au Salon International de l'Agriculture SIAM 2014

Participation de la Fondation Attawfiq à la 9ème édition du Salon International de l'Agriculture au Maroc (SIAM) qui s'est déroulée du 24 avril au 3 mai 2014.

Sept clients de la Fondation ont exposé leurs produits agricoles et leurs produits terroir et bénéficié des séances de formation sur les techniques de ventes et le coaching individuel des micro-entrepreneurs.

##### Participation aux rencontres régionales des Micro-Entrepreneurs

Participation aux Rencontres Régionales des microentrepreneurs qui rentrent dans le cadre du projet du Dispositif d'Appui à la Commercialisation « DAME » initié par le Centre Mohammed VI de Soutien à la microfinance solidaire au profit des micro-entrepreneurs bénéficiaires des services des Associations de Microcrédit.

- 1ère rencontre régionale El Hajeb : du 12 au 17 juin
- 2ème rencontre régionale Nador : du 04 au 08 novembre
- 3ème rencontre régionale Tanger : du 09 au 13 décembre

##### Organisation de la 1ère rencontre régionale de la Fondation

Organisation de la 1ère rencontre régionale organisée par la Fondation à la ville de Guelmim durant la dernière semaine de Novembre. 37 micro-entrepreneurs ont participé représentant plus de 11 branches de la région Sud.

##### Participation à la Foire Commerciale du mois de Ramadan 2014

Participation de la Fondation à la Foire Commerciale de Ramadan à Casablanca au pavillon réservé aux Centre Mohammed VI. 36 clients actifs de la Fondation y ont participé venant de différentes villes et représentant 7 régions. Le pavillon CMS a été marqué par la visite de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, qui confirme son intérêt pour la promotion d'une économie sociale et solidaire.

## 1.2.3 Formation des clients et éducation financière

### MODULE BANCARISATION

La Fondation a conçu un module de formation portant sur la bancarisation visant à sensibiliser les clients sur l'importance d'un compte bancaire, son utilité ainsi que les risques liés à un mauvais usage du compte, de la carte ou encore du chéquier.

Les modules relatifs à la bancarisation ont été conçus sous forme de « kit » destiné à l'agent de développement et s'articulent autour de 3 thèmes : « Ana w lbanka » ; « Ana w la carte » et « Ana w chèque ».

### EDUCATION FINANCIÈRE DES JEUNES MICRO-ENTREPRENEURS

1 000 jeunes micro-entrepreneurs âgés de 18 à 30 ans ont été ciblés par un programme de formation sur l'éducation financière en partenariat avec le CMS. Ce programme a touché plus de 20 villes et a traité les modules suivants : Budgétisation, épargne et gestion des dettes.

## 2. ÉTUDES RÉALISÉES EN 2014

### ÉTUDE SUR LES BESOINS DES JEUNES

Dans le cadre du partenariat avec Silatech (une ONG de l'Emirat de Qatar opérant dans la promotion de l'emploi et la formation des jeunes), une étude de marché a été lancée sur les besoins des jeunes en termes de produits et services financiers et non financiers. Cette étude devra déboucher sur la mise en place d'un produit destiné aux jeunes micro-entrepreneurs pour leur permettre de développer davantage leurs projets en phase de démarrage ou d'accroître leurs projets déjà existants.

### ÉTUDE QUANTITATIVE SUR L'ENDETTEMENT CROISÉ

Consciente des effets néfastes que peut avoir l'endettement croisé sur sa pérennité, la Fondation Attawfiq Micro-Finance a lancé une étude quantitative permettant d'appréhender l'étendue de ce phénomène. L'étude a été menée selon une approche quantitative sur la base d'une enquête auprès de 400 clients croisés.

À l'issue de cette étude, plusieurs recommandations ont été retenues, essentiellement d'accorder plus d'importance à la phase d'évaluation des dossiers pour mieux maîtriser les besoins des clients, programmer des séances de formation et de sensibilisation au profit des agents de développement pour leur permettre de mieux évaluer la capacité de remboursement des clients et enfin, sensibiliser les clients sur le danger du surendettement.

### ÉTUDE DE MARCHÉ QUALITATIVE SUR LE MOBILE BANKING

Afin d'étudier le comportement des clients quant à l'utilisation concrète du service Mobile Banking, une étude qualitative a été menée durant le 1er semestre 2014 permettant d'évaluer les freins et les motivations à l'utilisation du Mobile Banking. Cette étude a permis de ressortir deux recommandations majeures, d'une part lancer les fonctionnalités de façon progressive et d'autre part privilégier les fonctionnalités « Paiement des échéances », « Consultation du Compte » et « Transfert d'argent ».

## 3. ACTIONS SOCIALES ET MÉCÉNAT

### ACTION DE DÉPISTAGE ET DE SENSIBILISATION

456 clients et leurs proches ont bénéficié de deux opérations de sensibilisation et de dépistage du diabète organisées par la Fondation Attawfiq Micro-Finance au niveau de la ville de Mohammedia et la ville de Benslimane. L'opération a été réalisée en coordination avec la Direction Régionale du Grand Casablanca / Supervision Zenata Fdala et assurée par la Fédération Marocaine de Diabète.

### DISTRIBUTION DE PANIERS ALIMENTAIRES

Suite aux inondations et perturbations climatiques ayant touché plusieurs régions du Maroc, la Fondation Attawfiq Micro-Finance a exprimé son engagement solidaire à travers la réalisation d'actions sociales au profit des populations démunies et cloisonnées au niveau des régions Azilal et Taznakht. Ainsi, plus de 180 familles des deux régions ont bénéficié des paniers contenant les produits alimentaires essentiels.

### DISTRIBUTION DE MATELAS ET OREILLERS

La Fondation a fait don de 100 matelas et oreillers à une association chargée de la gestion d'une école coranique traditionnelle située au Douar Ahmam à 50 Km de Ouarzazate. Ce geste caritatif et citoyen de la Fondation Attawfiq a permis à cette école d'améliorer les conditions d'hébergement de ses élèves dont la majorité est constituée d'orphelins et/ou issus de familles nécessiteuses provenant des différentes localités de la région d'Ouarzazate.

## 4. COMMUNICATION

### 4.1 COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE

ACTIONS	COMMENTAIRES
<b>Attawfiq Micro-Finance partenaire de la 5ème Conférence Internationale sur l'environnement institutionnel et technologique de la microfinance</b>	Événement organisé du 18 au 20 mars par la Chaire Banque Populaire en Microfinance du Groupe ESC DIJON BOURGOGNE et le Groupe ISCAE en collaboration avec Attawfiq Micro-Finance. Cette conférence a fédéré des experts nationaux et internationaux en microfinance, ainsi que des chercheurs issus du monde académique, spécialisés dans l'inclusion financière dans les pays développés et en voie de développement.
<b>Cérémonie de Signature d'une Convention de Partenariat avec Lafarge Maroc suivie d'une conférence de presse</b>	Signature d'une convention de partenariat entre Lafarge Maroc, Attawfiq Micro-Finance et le réseau de distribution de matériaux de construction Mawadis dans le cadre du lancement du programme « Microfinance pour le Logement », ponctuée par une conférence de presse à cette occasion.
<b>Participation de la Fondation à la Conférence Sanabel 2014</b>	Conférence organisée du 29 au 30 septembre à Dubaï, placée sous le thème « La microfinance à la croisée des chemins; Développements récents et perspectives d'avenir dans les Etats arabes. » qui a donné un aperçu sur l'état de l'industrie dans les pays arabes, en soulignant les possibilités de croissance actuelles et futures.  Attawfiq Micro-Finance a été représentée par M. ALLOUCH qui a contribué au panel relatif à la gestion de la crise du secteur de la microfinance au Maroc.
<b>Participation de la Fondation à la 1ère édition du forum des acteurs de l'entrepreneuriat en Méditerranée</b>	Rencontre organisée à la Villa Méditerranée à Marseille, les 25 et 26 septembre 2014 qui a réuni plus de 50 structures provenant de France, du Maroc, de Tunisie, d'Egypte et du Liban. L'événement a porté sur l'acquisition d'une vision claire et globale de la situation de l'entrepreneuriat en Méditerranée. De nombreux témoignages et points de vue ont été exposés afin de mettre l'accent sur une dynamique d'actions commune.

### 4.2 COMMUNICATION ÉVÉNEMENTIELLE & SPONSORING

ACTIONS	COMMENTAIRES
<b>La Fondation partenaire officiel de la 2ème édition du Forum International des TPE à Agadir</b>	Lancement de la 2ème édition du Forum International de la TPE à Agadir le 31 mai 2014 à la Chambre d'Industrie et des Services soutenue par le Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Numérique, le Ministère de l'Emploi et des Affaires Sociales et le Ministère de l'Artisanat et de l'Economie Sociale et Solidaire. La Fondation a été représentée par la Direction Régionale Sud, qui s'est mobilisée pour garantir une meilleure participation de la Fondation à cet événement.
<b>Participation de la Fondation à la 94ème édition du Festival des Cerises 2014</b>	Du 19 au 22 juin 2014, Attawfiq Micro-Finance a participé à la 94ème édition du Festival des cerises organisée à la ville de Séfrou. Créée en 1920, la fête des cerises est célébrée chaque année pour rendre hommage à cette ville, à son riche patrimoine culturel et son histoire. La Fondation, représentée par la Direction Fès- Meknès, a participé à cette manifestation à travers un stand institutionnel qui a connu un afflux important de visiteurs.

## 4.3 COMMUNICATION PRODUITS

ACTIONS	COMMENTAIRES
<b>ISLAH ASSAKANE</b> Microfinance pour le logement	Réalisation des supports de communication hors-média listant les caractéristiques du produit Islah Assakane, afin de promouvoir ce nouveau produit novateur auprès des clients et prospects
<b>HISSAB TAWFIR</b> Micro-épargne	Réalisation des supports de communication dédiés à la promotion de ce service exclusif à la Fondation Attawfiq.

## 5. SYSTÈMES D'INFORMATION ET RÉINGÉNIERIE DES PROCESSUS MÉTIERS

### 5.1 MAINTENANCE DU DISPOSITIF RÉGLEMENTAIRE

Afin d'avoir un dispositif adapté aux évolutions des données de gestion, et répondant aux exigences de son environnement commercial et réglementaire, notamment à l'occasion des recommandations des missions de Bank AL Maghrib et de l'inspection Générale du CPM, la Fondation a procédé aux mises à jour et créations de procédures et circulaires adéquates. Le dispositif réglementaire interne comporte 125 procédures et 87 circulaires.

A fin 2014, le projet Implémentation du Système d'Information Métier qui rentre dans le cadre de la lutte anti blanchiment et contre le terrorisme « LAB/CFT » a été déployé et a permis d'introduire des développements spécifiques conformes au dispositif réglementaire en vigueur.

### 5.2 RÉORGANISATION ET MISE À NIVEAU DES POINTS DE VENTE : IMPLÉMENTATION SI ET PROCÉDURES DE TRAVAIL

Dans le cadre des préparatifs du projet « Réorganisation et mise à niveau des points de vente » deux paramétrages ont été mis en place au niveau du système d'information métier. D'une part le lot classification « Catégorie point de vente » et d'autre part, le lot délégations de pouvoirs, liées aux autorisations de crédit, par catégorie de point de vente y compris les guichets mobiles.

## 6. RECOUVREMENT

En vue d'insuffler une nouvelle dynamique aux efforts de recouvrement des créances impayées, plusieurs actions ont été mises en œuvre au niveau du Siège et au niveau du Réseau.

### 6.1 ACTIONS RÉALISÉES

- Assistance et animation du Réseau sur tous les aspects liés aux actions de recouvrement ;
- Lancement d'une campagne de recouvrement pour les impayés actifs et radiés visant à encadrer et renforcer toutes les actions de recouvrement réalisées par les Points de Vente, et ce pour assurer une récupération optimale des impayés auprès de la clientèle.
- Mise à jour de l'étude sur l'évaluation de la performance des avocats conseils ;
- Instauration d'une prime trimestrielle de motivation liée aux efforts de recouvrement des créances radiées ;
- Formation de 73 Responsables des Points de Vente sur la maîtrise du Module de Recouvrement ;
- Mise à jour de la procédure sur les radiations des impayés pour cause de décès et invalidité ;
- Tenue des réunions de sensibilisation avec les Chefs de Service Recouvrement Régionaux.

## 6.2 RECOUVREMENT AU 30/11/2014

Au 31 décembre 2014, le solde des récupérations s'est élevé à 14 272 MDH sur un montant déclaré d'impayés de 33 095 MDH.

Nature des impayés	Montants déclarés en MDH	Récupérations 2014 en MDH au 31/12/14	Taux de Recouvrement
<b>Impayés actifs au 31/12/14</b>	33 095	14 272	43,12%
<b>Total</b>	<b>33 095</b>	<b>14 272</b>	<b>43,12%</b>
<b>Créances radiées :</b>			
Soldes/radiés FBPMC au 31/12/14	151 375	3 979	2,63%
Soldes/radiés EX FZMC au 31/12/14	431 724	4 988	1,16%
<b>Total</b>	<b>583 099</b>	<b>8 968</b>	<b>1,54%</b>

## 7. MANAGEMENT DU RISQUE

### 7.1 PROJETS STRUCTURANTS POUR AMÉLIORER LA GESTION DES RISQUES

Face aux risques inhérents à l'activité du microcrédit et à leur accroissement, la Fondation continue ses efforts pour mener différents chantiers et travaux structurants permettant de maintenir sa performance en matière de gestion globale des risques.

La Fondation a développé une palette d'outils et mène des projets structurants pour l'amélioration de la gestion des risques dont les principaux sont détaillés ci-après.

#### RISQUE CRÉDIT

Analyse socioéconomique du portefeuille de crédit : étudier les sources de corrélation et de concentration du risque de crédit par segmentation du portefeuille en fonction des caractéristiques socioéconomiques: par type de prêt, par région, par produit...

Analyse des anticipations, des rééchelonnements des prêts : Examiner la qualité du portefeuille à risque ainsi que l'efficacité de la politique adoptée.

Analyse des clients sortants : Identifier les caractéristiques socio-économiques des clients sortants ainsi que les causes de leur désertion.

Analyse de l'endettement croisé : examiner l'endettement croisé au niveau de la Fondation et au niveau de la concurrence.

Mise en place d'une politique de provisionnement pour l'endettement croisé.

Mise en place de nouveaux outils afin de projeter le comportement de l'emprunteur, la qualité future de la production et préconiser des actions de recouvrement et de provisionnement :

Matrice de transition et analyse générationnelle

Analyse de la saisonnalité du portefeuille à risque : Examiner le caractère volatile du risque

#### RISQUE OPÉRATIONNEL

Lancement de la phase pilote de la cartographie des risques

Recueil des incidents & Consolidation des plans d'actions pour les risques prioritaires.

Formation du personnel réseau

Traitement des incidents remontés et validation des plans d'actions.

Organisation des visites régionales sur le risque

Adoption de la Plateforme E-front Risk pour le suivi des processus cartographie des risques.

## 7.2 GESTION DES RÉCLAMATIONS

### • Etat des Réclamations 2014

Le tableau suivant présente les indicateurs de l'Activité de Gestion des Réclamations de la Fondation durant l'année 2014.



\* cumulé des réclamations du 1er janvier au 31 décembre 2014

À noter que le taux de résolution des réclamations en 2014 est de 92%.

## 8. DÉVELOPPEMENT DU CAPITAL HUMAIN

### 8.1 ÉVOLUTION DES EFFECTIFS ET GESTION DES CARRIÈRES

#### • Evolution des effectifs

Comparativement à l'année 2013, l'effectif de la Fondation a enregistré à fin 2014 une baisse globale de l'ordre de 3,2% en passant de 1 654 à 1 601 agents. La ventilation entre siège et réseau est rappelée dans le tableau ci-dessous :

**Evolution des effectifs Siège & Réseau à fin Décembre par année**

	2011	2012	2013	2014	Evolution
Siège	185	196	206	207	+0,48%
Réseau	1 404	1 480	1 448	1 394	-3,73%
<b>Total</b>	<b>1 589</b>	<b>1 676</b>	<b>1 654</b>	<b>1 601</b>	<b>-3,2%</b>

#### • Développement de carrière et mobilité interne

Soucieuse du développement professionnel de ses collaborateurs et leur montée en compétence, la Fondation veille en permanence sur la préparation des ressources managériales nécessaires pour accompagner son développement.

Dans ce cadre, la Fondation a promu 148 agents à différents postes de responsabilités, soit un taux de 9% par rapport à l'effectif de la Fondation.

## 8.2 DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

### Récapitulatif des actions de formation à fin décembre 2014

Type de Compétences	Nbre Bénéficiaires	Nbre J/H
Compétences Managériales	184	2 699
Compétences techniques réseau	3 187	4 634
Compétences techniques fonctions centrales	108	839
Autres compétences (Réunion, Focus Groupes)	37	287
<b>Total réalisé</b>	<b>3 516</b>	<b>8 459</b>

## 9. AUDIT ET CONTRÔLE INTERNE

### 9.1 RÉALISATIONS EN MISSIONS D'AUDIT ET CONTRÔLE DURANT 2014

A fin décembre 2014, 262 missions ont été réalisées avec la réalisation de 23 missions spéciales, le traitement et l'appréciation de 209 rapports des missions réalisées par le contrôle régional, le traitement de 311 réclamations et des travaux d'investigations ayant donné lieu à l'établissement de 57 fiches incidents.

# PERFORMANCES DE L'ACTIVITÉ



Au titre de l'exercice 2014, l'activité de la Fondation montre des signes de progression sensibles.

Indicateurs	Réalisations au 31 déc 2013	Réalisations au 31 déc 2014	Var en %
<b>Indicateurs d'activité</b>			
Nombre de branches	380	398	4,74%
Nombre de prêts	177 284	192 084	8,35%
Nombre de clients actifs	226 719	244 255	7,73%
Prêts octroyés en DHS	1 927 381 786	2 111 197 332	9,54%
Encours des prêts DHS	1 724 060 926	1 929 914 994	11,94%
PAR > 30 j en DHS	9 854 251	12 532 918	27,18%
Taux de PAR > 30 j	0,57%	0,65%	0,08 pts
<b>Indicateurs de moyens</b>			
Recrutement	102	61	-40,2%
Effectif	1 654	1 601	-3,20%
Charges du personnel	176 590 351	184 789 359	04,64%
Budget de fonctionnement (hors charges du personnel)	112 523 781	133 570 983	18,70%
Budget d'investissement	29 689 118	20 566 428	-30,73%
<b>Indicateurs de résultat</b>			
Chiffre d'affaires	450 817 934	501 677 301	11,28%
PNB	386 401 856	429 947 368	11,27%
Coefficient d'exploitation	74,70%	74,00%	-0,70 pts
Résultat net	75 313 777	79 070 635	4,99%

Chiffres après radiation

## 1. INDICATEURS D'ACTIVITÉ

À fin décembre 2014, le nombre de dossiers débloqués se chiffre à 192 084, contre 177 284 à la même période de l'exercice écoulé, soit un accroissement de 8%.

Les débloqués en montant enregistrent une augmentation de 10%, passant de 1 927 millions de DH à fin décembre 2013 à 2 111 millions de DH à fin décembre 2014.

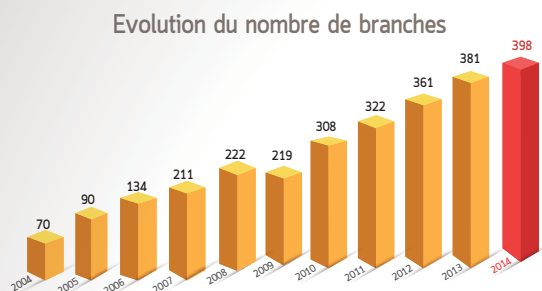
À fin décembre 2014, l'encours de crédit se situe à 1 929 millions de DH, contre 1 724 millions de DH à fin décembre 2013, soit un accroissement de 12%.

Le nombre de clients actifs a progressé de 8%, passant de 226 719 à fin décembre 2013 à 244 255 clients à fin décembre 2014.

Indicateurs	déc. 12	déc. 13	déc. 14	déc. 14/déc. 13		déc. 13/déc. 12	
				Montant	Taux	Montant	Taux
Nombre de dossier débloqués	181 561	177 284	192 084	14 800	8%	-4 277	-2%
Montant débloqué (en MDH)	1 908 239	1 927 382	2 111 197	183 816	10%	19 143	1%
Encours des prêts (en MDH)	1 592 889	1 724 061	1 929 915	205 854	12%	131 172	8%
Clients actifs	220 996	226 719	244 255	17 536	8%	5 723	3%

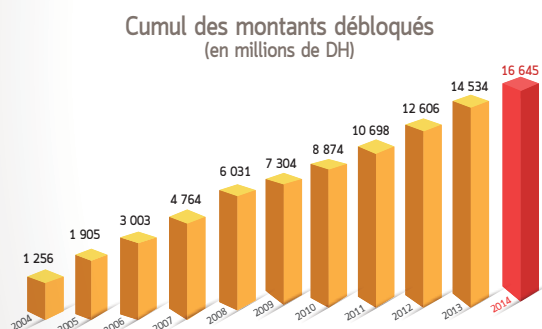
## 2. RÉSEAU DES POINTS DE VENTE

La Fondation continue de renforcer son positionnement à travers l'élargissement de son réseau de distribution, privilégiant une grande proximité en passant de 381 branches à fin 2013 à 398 branches à fin 2014.



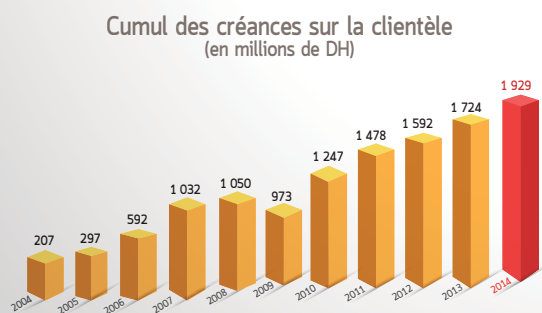
## 3. ÉVOLUTION DU VOLUME DE DÉBLOCAGE

Le cumul des montants débloqués à la clientèle de la Fondation Attawfiq Micro-Finance jusqu'à fin 2014 se chiffre à 16 645 millions de dirhams.



## 4. ÉVOLUTION DE L'ENCOURS DE CRÉDIT

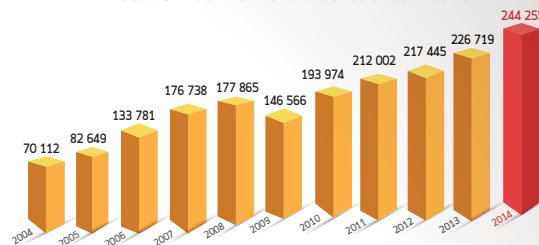
L'encours des crédits est passé de 1 724 millions de DH à fin décembre 2013 à 1 929 millions de DH à fin décembre 2014.



## 5. ÉVOLUTION DU PORTEFEUILLE CLIENTS

Le nombre de clients actifs passe de 226 719 à fin décembre 2013 à 244 255 à fin décembre 2014 soit une évolution de 8%.

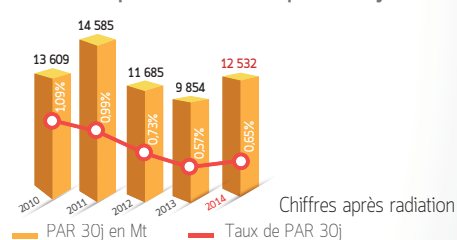
Evolution du nombre des clients actifs



## 6. ÉVOLUTION DE LA QUALITÉ DU PORTEFEUILLE À RISQUE À 30 JOURS

À fin décembre 2014, le montant du portefeuille à risque à 30 jours enregistre une hausse de 27% par rapport à fin décembre 2013, passant de 9,8 millions de DH à 12,5 millions de DH. Cette évolution fixe le taux du portefeuille à risque à 30 jours à 0,65% à fin décembre 2014, contre 0,57% à fin décembre 2013.

Evolution du portefeuille à risque à 30 jours

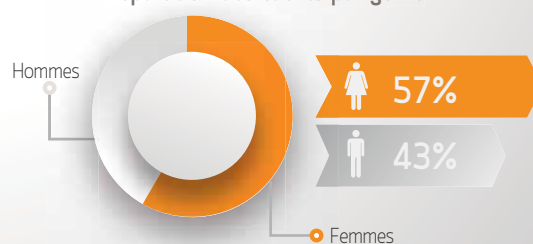


## 7. STRUCTURE DU PORTEFEUILLE CLIENTS

### 7.1 RÉPARTITION DES CLIENTS PAR GENRE

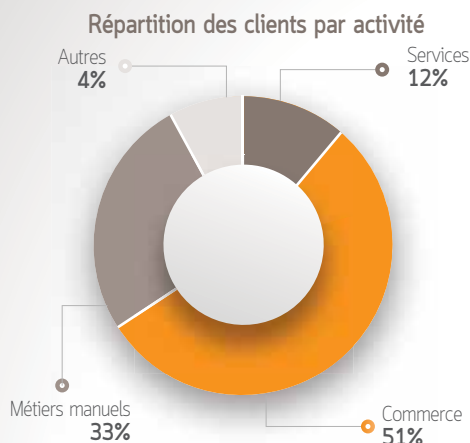
La répartition par genre des clients actifs, à fin décembre 2014 fait ressortir un taux de 57% pour les femmes et de 43% pour les hommes.

Répartition des clients par genre



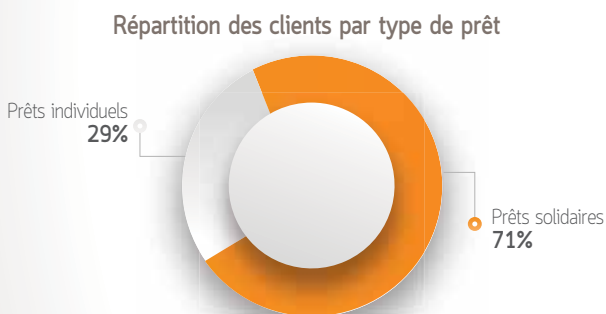
## 7.2 RÉPARTITION PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

La Fondation présente plusieurs offres selon le profil du client. L'activité commerce représente 51% du portefeuille suivie des métiers manuels qui représentent 33%.

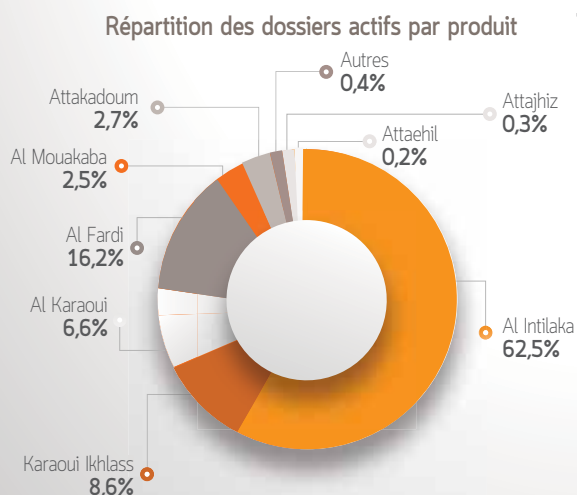


## 7.3 RÉPARTITION DES CLIENTS PAR TYPE DE PRÊTS

Le crédit solidaire contribue en 2014 à hauteur de 71% du portefeuille.



## 7.4 RÉPARTITION PAR TYPE DE PRODUITS



## 8. ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ LOW INCOME BANKING (LIB) ET PAIEMENT

Au 31 décembre 2014 le cumul annuel des transferts Western Union se chiffre à 24 552 transactions pour un montant total de 66,2 millions de DH, contre 15 578 opérations totalisant 40,5 millions de DH au 31 décembre 2013, soit une évolution de 58% en nombre et 63% en valeur.

En ce qui concerne le transfert domestique (MAD), le cumul des transferts au 31 décembre 2014 se chiffre à 16 178 transferts correspondant à 44,5 millions de DH.

### Réalisations transferts d'argent au 31 décembre 2014

Produits	déc. 13	déc. 14	Évolution	
			Montant	Taux
<b>Western Union</b>				
Nombre	15 578	24 552	8 974	58%
Montant (MDH)	40 560	66 234	25 674	63%
<b>Transfert domestique (MAD)</b>				
Nombre	4 729	16 178	11 449	242%
Montant (MDH)	11 631	44 566	32 935	283%

Par rapport à un nombre de clients actifs au 31 décembre 2014 qui se chiffre à 244 255 clients, 181 717 sont dotés d'un compte LIB, soit 74,4%.

Le nombre de clients actifs bancarisés (LIB et non LIB) s'élève à 222 966, soit 91% de notre clientèle en augmentation de 0,3 point par rapport à la même période de l'année précédente.

### Réalisations des ouvertures de comptes LIB au 31 décembre 2014

Produits	déc. 13	déc. 14	Évolution
Clients actifs	226 719	244 255	8%
Clients actifs LIB	168 985	181 717	8%
Clients actifs LIB / Clients actifs	74,5%	74,4%	-0,1 pts
Clients actifs bancarisés	206 304	222 966	8%
Clients actifs bancarisés / Clients actifs	91,0%	91,3%	0,3%
Clients non actifs LIB	65 125	107 987	66%

SITUATION  
FINANCIÈRE  
& COMPTABLE



# 1. COMPTES DE PRODUITS & CHARGES

## 1.1 PRODUITS NETS D'EXPLOITATION DU MICRO-CRÉDIT

Le Produit Net Micro-crédit, marque une progression de 11% par rapport à décembre 2013 passant de 386,4 millions de DH à 429,9 millions de DH en 2014.

Cette amélioration est essentiellement imputable à l'accroissement de l'activité et à la maîtrise des charges financières.

### 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 11% par rapport à l'année précédente, passant de 450,8 millions de DH à 501,6 millions de DH.

### CHARGES D'EXPLOITATION DE MICROCRÉDIT

Les charges d'exploitation, constituées des intérêts sur les emprunts financiers et des intérêts sur crédits de trésorerie, ont également enregistré un accroissement de 11%, à fin décembre 2014 par rapport à fin décembre 2013, passant de 64,4 millions de DH à 71,7 millions de DH.

### CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION

Le total des charges générales d'exploitation s'élève à 318,3 millions de DH contre 288,5 millions de DH, soit une progression de 10% par rapport à la même période de l'année écoulée.

Elles sont composées essentiellement des charges du personnel (184,7 millions de DH), des frais de location des branches et siège (26,5 millions de DH), frais de loyer crédit-bail (19,7 millions de DH) et frais de location des véhicules (2,9 millions de DH), des frais postaux et télécommunication (9,8 millions de DH) et des dotations aux amortissements (23,9 millions de DH).

Les charges générales d'exploitation sont réalisées à 102% par rapport aux prévisions (312,2 millions de DH).

### DOTATIONS AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CRÉANCES IRRÉCOUVRABLES

Les dotations aux provisions pour dépréciation des créances en souffrance, et pertes sur créances irrécouvrables et autres dotations aux provisions ont marqué une augmentation de 26% à fin décembre 2014 par rapport à fin décembre 2013 passant de 45,2 millions de DH à 56,8 millions de DH. Cette augmentation est imputable essentiellement à la PRG constituée à fin 2014 pour un montant de 20 millions de DH contre 13 millions de DH l'année écoulée.

Les pertes sur créances en souffrance à fin décembre 2014 ont été maîtrisables par rapport à décembre 2013 en raison d'une meilleure qualité des engagements clients (31,4 millions de DH en 2014 contre 30,1 millions de DH en 2013).

## 1.2 EXCÉDENT DE L'EXERCICE

L'excédent de l'exercice se chiffre à 79 millions de DH en 2014, contre 75,3 millions de DH une année auparavant, soit un accroissement de 5% et une réalisation de 101% par rapport aux prévisions (78,4 millions de DH).

## COMPTES DE PRODUITS ET CHARGES AU 31 DÉCEMBRE 2014

Comptes de produits et de charges	Réalisations au 31 déc 2013	Réalisations au 31 déc 2014	Variation en %	Extrap. 2014	Réalisations en %
<b>I- Produits d'exploitation de micro-crédit</b>	<b>450 818</b>	<b>501 677</b>	<b>11%</b>	<b>492 586</b>	<b>102%</b>
Produits sur opérations avec clientèle	450 818	501 677	11%	492 586	102%
<b>II- Charges d'exploitation de micro-crédit</b>	<b>64 416</b>	<b>71 730</b>	<b>11%</b>	<b>74 230</b>	<b>97%</b>
Charges d'intérêts et de commissions bancaires	64 416	71 730	11%	74 230	97%
<b>III- Produits nets d'exploitation de micro-crédit (I-II)</b>	<b>386 402</b>	<b>429 947</b>	<b>11%</b>	<b>418 356</b>	<b>103%</b>
Autres produits d'exploitation hors micro-crédit	864	2 490	188%	1 578	158%
<b>VI- Charges générales d'exploitation</b>	<b>288 546</b>	<b>318 360</b>	<b>10%</b>	<b>312 290</b>	<b>102%</b>
Charges du personnel	176 590	184 789	5%	184 400	100%
Charges externes	91 770	108 216	18%	104 400	104%
Impôts et taxes	74	399	438%	450	89%
Autres charges générales d'exploitation	1 138	1 042	-8%	1 040	100%
Dotations aux amort. des immobilisations	18 973	23 914	26%	22 000	109%
<b>V- Dotations aux provisions pour dépréciation des créances en souffrance</b>	<b>45 269</b>	<b>56 855</b>	<b>26%</b>	<b>51 000</b>	<b>111%</b>
<b>VI- Reprise de provision pour dépréciation des créances en souffrances &amp; créances amorties</b>	<b>16 787</b>	<b>16 708</b>	<b>0%</b>	<b>17 000</b>	<b>98%</b>
<b>VII- Résultats courant (III+IV-V+VI)</b>	<b>70 238</b>	<b>73 930</b>	<b>5%</b>	<b>73 644</b>	<b>100%</b>
(+) Produits non courants	4 823	5 972	24	5 550	108%
(+) Reports des ressources non utilisées des exercices	930	319	-66%	150	213%
(-) Charges non courantes	677	1 150	70%	850	135%
<b>VIII- Résultats non courant</b>	<b>5 076</b>	<b>5 141</b>	<b>1%</b>	<b>4 850</b>	<b>106%</b>
<b>IX- Excédent / Insuffisance avant impôt</b>	<b>75 314</b>	<b>79 071</b>	<b>5%</b>	<b>78 494</b>	<b>101%</b>
<b>X- Excédent / Insuffisance de l'exercice</b>	<b>75 314</b>	<b>79 071</b>	<b>5%</b>	<b>78 494</b>	<b>101%</b>

Chiffres en milliers de dirhams

## 2. COMPTES DU BILAN

Le total Bilan marque une progression de 14,%, passant de 2,13 milliards de DH à 2,43 milliards de DH, en raison essentiellement des créances sur la clientèle passant de 1,72 milliards DH à 1,93 milliard de DH, soit une évolution de 12% par rapport à l'année écoulée.

### 2.1 ACTIF

#### LES VALEURS EN CAISSE

Les valeurs en caisse et banques ont baissé de 69,7% à fin décembre 2014 par rapport à fin décembre 2013, passant de 67,3 millions de DH à 20,3 millions de DH. Cette baisse est due essentiellement à une amélioration de la gestion de trésorerie.

#### CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE

Les créances sur la clientèle constituant 79% du total de l'actif à fin décembre 2014, ont progressé de 11,9%, passant de 1,72 milliards de DH à 1,92 milliards de DH.

#### AUTRES ACTIFS

Les autres actifs ont baissé de 32,5% par rapport à décembre 2013, passant de 27,7 millions de DH à 18,7 millions de DH. Cette baisse est due essentiellement à la charge constatée d'avance pour un montant de 10,2 millions de DH relative au crédit-bail du siège Hassan II.

## LES IMMOBILISATIONS NETTES

Les immobilisations nettes ont baissé de 4,7% par rapport à décembre 2013, passant de 74,8 millions de DH à 71,3 millions de DH en raison essentiellement des amortissements des logiciels acquis dans le cadre de la refonte du système d'information (17,9 millions de DH contre 25,3 millions de DH).

## BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2014 - ACTIF

Actif	Réalisations au 31 déc 2013	Réalisations au 31 déc 2014	Variation en %	Extrap. 2014	Réalisations en %
I- Valeurs en caisse, banque, valeurs à l'encaissement	67 330	20 373	-69,7%	335 061	6%
II- Placement de fonds	242 143	396 429	63,7%	451 429	-
III- Créances sur la clientèle	1 724 061	1 929 915	11,9%	1 937 000	100%
V- Titres de placement	-	-	-	-	-
V- Autres actifs	27 784	18 751	-32,5%	22 500	83%
V- Immobilisations nettes	74 889	71 397	-4,7%	74 328	96%
<b>Total actif</b>	<b>2 136 206</b>	<b>2 436 865</b>	<b>14,1%</b>	<b>2 820 318</b>	<b>86%</b>

## 2.2 PASSIF

### DETTES ENVERS LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDITS

Les dettes envers les établissements de crédits enregistrent un accroissement de 5,3%, passant de 1,21 milliards de DH à 1,28 milliards de DH. Cet accroissement s'explique par la différence des remboursements d'échéances d'emprunts d'un montant de 91,8 millions de DH et du déblocage d'un emprunt de 170 millions de DH de la SFI.

### AUTRES PASSIFS

Principalement composés des comptes des fournisseurs et des charges du personnel détaché de la BCP, les autres passifs enregistrent une augmentation de 22%, passant de 40,3 millions de DH à fin décembre 2013 à 49,1 millions de DH à fin décembre 2014.

### FONDS ASSOCIATIFS

Les fonds associatifs progressent de 10% à fin décembre 2014 par rapport à fin décembre 2013. Ils passent de 762,9 millions de DH à 835,6 millions de DH grâce, d'une part, au report à nouveau qui a progressé de 25,1% par rapport à l'exercice précédent, et d'autre part, au résultat de l'exercice 2015 qui progresse de 5%.

### PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les provisions pour risques et charges ont progressé de 21% à fin décembre 2014 par rapport à fin décembre 2013, passant de 114,6 millions de DH à 139,1 millions de DH en raison essentiellement de la dotation pour PRG de 20 millions de DH.

## BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2014 - PASSIF

Passif	Réalisations au 31 déc 2013	Réalisations au 31 déc 2014	Variation en %	Extrap. 2014	Réalisations en %
<b>1- Banque créditeurs, crédits de trésorerie</b>	-	<b>129 588</b>	-	-	-
<b>2- Dettes envers les établissements de crédit et assimilés</b>	<b>1 215 619</b>	<b>1 280 381</b>	<b>5,3%</b>	<b>1 795 381</b>	<b>71%</b>
<b>3- Autres passifs</b>	<b>40 317</b>	<b>49 193</b>	<b>22,0%</b>	<b>45 600</b>	<b>108%</b>
<b>4- Provisions pour risques &amp; charges</b> dont provision risques généraux	<b>114 659</b> 83 093	<b>139 073</b> 103 093	<b>21,3%</b> 24,1%	<b>140 068</b> 103 093	<b>99%</b> 100%
<b>5- Fonds dédiés &amp; fonds de garantie</b>	<b>2 668</b>	<b>3 015</b>	<b>13,0%</b>	<b>3 308</b>	<b>91%</b>
<b>6- Fonds associatifs</b>	<b>762 943</b>	<b>835 614</b>	<b>9,5%</b>	<b>835 961</b>	<b>100%</b>
Fonds associatifs sans droit de reprise	75 956	69 557	-8,4%	70 480	99%
Fonds associatifs avec droit de reprise	311 475	311 475	0%	311 475	100%
Report à nouveau	300 198	375 511	25,1%	375 511	100%
Résultat de l'exercice	75 314	79 071	5,0%	78 494	101%
<b>Total Passif</b>	<b>2 136 206</b>	<b>2 436 865</b>	<b>14,1%</b>	<b>2 820 318</b>	<b>86%</b>

## 3. RATIOS FINANCIERS

Le tableau ci-dessous retrace l'évolution des ratios financiers de la Fondation entre décembre 2013 et décembre 2014

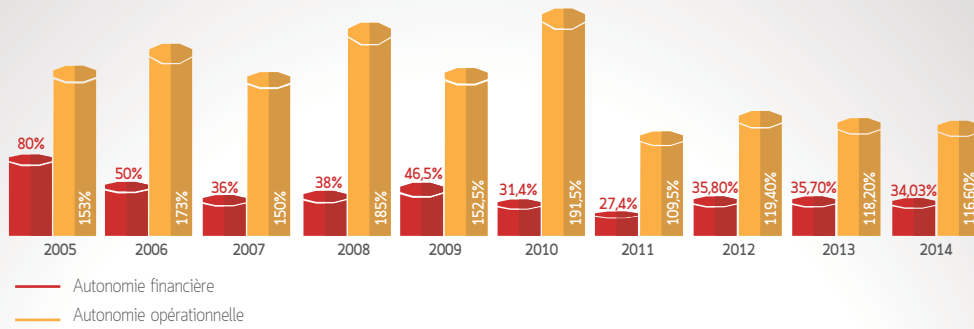
Ratios	déc 2013	déc 2014	Evolution
<b>I- Ratios de structure et d'équilibre financier</b>			
Autonomie financière = fonds propres / total passif	35,7%	34,3%	-1,4 pt
Endettement = DLMT / fonds propres	1,59	1,53	-0,1 pt
Investissement = immobilisations / total actif	3,5%	2,9%	-0,6 pt
Encours / total actif	80,7%	79,2%	-1,5 pt
Liquidité = valeurs disponibles / total actif	3,2%	0,8%	-2,3 pt
<b>II- Ratios de rentabilité</b>			
Charges de personnel / PNB	45,7%	43,0%	-2,7 pt
Rentabilité commerciale = PNB / Produits d'exploitation	85,7%	85,7%	0,0 pt
Autosuffisance opérationnelle = Produit d'exploitation / (Ch. d'exploitation + Ch. financières + Dot. nettes aux prov. pr prêts irrécouvrables)	118,2%	116,6%	-1,6 pt
Coefficient d'exploitation = Charges générales d'exploitation / PNB	74,7%	74,0%	-0,6 pt
Rentabilité économique ou ROA = Résultat net / actif	3,5%	3,2%	-0,3 pt
Marge bénéficiaire = Résultat net / Produits d'exploitation	16,7%	15,8%	-0,9 pt
Rentabilité financière = Résultat net / Fonds propres	9,9%	9,5%	-0,4 pt

### 4.1 RATIOS DE STRUCTURE ET D'ÉQUILIBRE FINANCIER

L'autonomie financière de la Fondation marque une baisse de 1,4 points, passant de 35,7 % au 31 décembre 2013 à 34,2 % au 31 décembre 2014.

Le ratio "Dettes/Fonds propres" enregistre une baisse à fin décembre 2014 par rapport à fin décembre 2013 passant de 1,59 à 1,53.

Ratios d'autonomie



## 4.2 RATIOS DE RENTABILITÉ

La part des charges du personnel dans notre PNB se chiffre à 43% à fin décembre 2014, contre 45,7% à fin décembre 2013, soit une baisse de 2,7 points.

La rentabilité commerciale marque une stagnation par rapport à fin décembre 2013 et se fixe à 85,7%.

Le coefficient d'exploitation a enregistré une baisse de 0,7 point passant de 74,7% à fin décembre 2013 à 74,0% à fin décembre 2014.

# RAPPORT DES AUDITEURS





**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 GÉNÉRAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

### EXERCICE DU 1ER JANVIER AU 31 DÉCEMBRE 2014

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 2014. Ces états de synthèse font ressortir un montant de fonds associatifs de 835.614 KMAD dont un bénéfice net de 79.071 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 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. 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 2014 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Casablanca, le 5 février 2015.

#### Les commissaires aux comptes

**Deloitte Audit**  
**Deloitte Audit**  
288, Boulevard Zerktouni  
- CASABLANCA -  
Tél : 05 22 21 40 21 / 26 26 19  
A. Benabdelkhalik  
Associé

**Mazars Audit et Conseil**  
**MAZARS AUDIT ET CONSEIL**  
101, Bd. Abdelmoumen  
20 360 CASABLANCA  
Tél : 0522 423 573 (L.G.)  
K. Mokdad  
Associé Gérant





Siège social :

3, rue Docteur Veyre - Résidence Patio  
Casablanca - Maroc

Tél : +212 (0)5 22 43 49 49 (LG)

Fax : +212 (0)5 22 26 90 18

Email : [contact@fbpmc.ma](mailto:contact@fbpmc.ma)

Site web : [www.fbpmc.ma](http://www.fbpmc.ma)