

Association Al Amana, Maroc

L'association Al Amana (AAA) a été créée en 1997 avec le soutien de l'USAID et du Fonds Hassan II du gouvernement marocain. AAA offre des produits de prêts individuels, solidaires et prêts au logement ainsi que des services non financiers d'appui au développement des micro-entreprises. La mission d'Al Amana (AAA) est d'être acteur du développement économique et social du Maroc par le levier de l'inclusion financière. Sa vision est d'être l'institution de microfinance de référence, préférée par ses clients, desservant le plus grand nombre de bénéficiaires, offrant des services diversifiés et innovants, performante financièrement et ayant un fort impact social. Depuis 2012, AAA a diversifié ses produits en intégrant entre autres le transfert d'argent, la micro-assurance, le compte dépôt (en partenariat avec la banque Attijariwafa) et la recharge téléphonique. Au 31 mars 2014, AAA avait 318 426 clients pour un encours de crédit de 1,9 milliards de MAD (173 M EUR) à travers 461 points de ventes et 86 points de vente mobiles.

Rating des performances sociales

Mai 2014

Dans l'ensemble, la performance sociale de Al Amana est notée "4-"

| Gestion de la performance sociale | Inclusion financière | Protection de la clientèle & finance éthique | Politique de gestion des ressources humaines | Changement social |
|-----------------------------------|----------------------|--|--|-------------------|
| 4- | 4- | 3+ | 3+ | *** |



| Indicateurs | 2013 |
|--|---------|
| Intention d'avoir un impact social | Probant |
| Risque d'éloignement de la mission sociale | Limité |

Gestion de la performance sociale

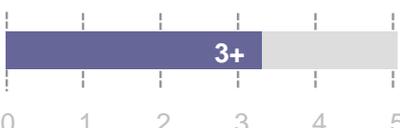
- AAA démontre une volonté claire d'avoir un impact social. Elle a su mettre à jour sa mission sociale de façon pertinente afin de refléter le rôle que l'institution souhaite jouer afin de relever les défis sociaux du Maroc. Cette mission est partagée mais pourrait être plus claire en termes de population cible.
- La mission est bien prise en compte dans les décisions clés et les orientations stratégiques. Les intérêts des parties prenantes sont en ligne avec la mission.
- AAA doit toutefois encore concevoir un chemin d'impact plus clair. La mission est pilotée à travers des indicateurs qui doivent encore être affinés.



| Indicateurs | 2013 |
|---|---------|
| % clients dans les communes où moins de 4 IMF opèrent | 61% |
| % clientèle exclusive | 89% |
| % de clientèle féminine | 42% |
| % de clientèle rurale | 51% |
| % clients devant fournir des garanties sociales | 67% |
| Taux de pénétration (adultes) | 14,4 |
| Taux de rétention (Schreiner) | 84% |
| TEG (hors assurance) | 16%-36% |
| TEG total | 17%-43% |

Inclusion financière

- En tant que premier acteur du marché, une forte présence en milieu rural et un taux de clientèle exclusive de 89%, AAA a une forte portée envers les exclus. Sa présence sur l'ensemble du territoire lui permet par ailleurs de servir des zones dont le niveau de pauvreté est comparable à la moyenne nationale. AAA n'utilise pas d'outil de ciblage individuel centré sur les caractéristiques socio-économiques des clients et les femmes représentent 42% des clients, ce qui est inférieur à la moyenne nationale. Les caractéristiques des méthodologies de crédit sont néanmoins adaptées aux besoins des populations exclues.
- Al Amana offre à sa clientèle une gamme de services financiers de plus en plus diversifiée grâce au développement de la micro-assurance et des transferts d'argent. Les produits de prêt sont offerts à des taux compétitifs sur des montants et durées diversifiés mais les échéanciers de remboursement sont peu flexibles, ce qui limite le financement des activités saisonnières.



| Indicateurs | 2013 |
|--|------|
| % prêts vérifiés/bureau de crédit | 100% |
| % clients avec assurance crédit-vie | 100% |
| Rendement du portefeuille | 25% |
| % clients rencontrés par du personnel non opérationnel | 4% |

Protection de la clientèle & finance éthique

- AAA offre une tarification responsable et a développé des systèmes adéquats pour prévenir le surendettement. L'analyse de la capacité de remboursement des clients a été notamment renforcée avec l'utilisation systématique de la centrale des risques mais pourrait être affinée pour les clients les plus vulnérables.
- Des efforts sont également nécessaires dans la gestion de la confidentialité des données des clients, au niveau des mécanismes de résolution des plaintes et de communication des conditions de prêt. La révision des formats de contrat remis à la clientèle est en cours.



| Indicateurs | 2013 |
|---|-------|
| % d'employés ayant reçu au moins 2 jours de formation | 7,2% |
| % femmes dans le personnel | 45,8% |
| % d'employés ayant un handicap | 0,0% |
| Augmentation salariale / inflation | ~1.5x |
| Taux de rotation du personnel | 5,9% |
| % des employés en CDI | 92,8% |
| # accidents de la route par AC | 0.02x |

| | |
|--|-------|
| Education, santé et services de base | ***** |
| Egalité des genres et émancipation de la femme | ***** |
| Lutte contre le chômage | ***** |
| Démocratie et droits de l'homme | ***** |
| Lutte contre la pauvreté | ***** |
| Protection de l'environnement | ***** |

Politique des ressources humaines

- AAA a développé des pratiques RH professionnelles permettant un traitement égalitaire du personnel. La grille de salaire a été communiquée au personnel lors de sa mise à jour en avril 2011. L'effort de formation est toutefois en baisse.
- La politique de rémunération est compétitive grâce à une rémunération brute comparable au marché et complétée par de nombreux avantages. Les salaires sont revus annuellement sur la base des évaluations annuelles mais il n'existe pas de mécanisme d'ajustement global fonction de l'inflation.
- Les conditions de travail sont bonnes, la plupart des salariés étant en CDI et représentés par un syndicat. Al Amana a par ailleurs entrepris une mise à niveau de l'infrastructure de son réseau.

Changement social

- AAA offre de nombreux services non-financiers soit de façon systématique (éducation financière) ou sous forme de projets. AAA doit encore définir une stratégie spécifique et un budget annuel pour ses programmes d'utilité sociale.
- L'évaluation d'impact du J-PAL sur la clientèle d'AAA en zone rurale enclavée a démontré que 2 ans après le déboursement, AAA a un impact substantiel sur le développement des activités existantes et sur l'épargne nature. L'impact sur les revenus du ménage n'est toutefois pas significatif et il n'y a pas d'effet sur la consommation et sur le taux de pauvreté.

Profil de Al Amana

Services financiers

- ✓ Prêts : 319 800 prêts actifs
 - Prêts solidaires (32,8%), Prêts individuels entreprise (57,9%), Prêts individuels logement (9,2%)
 - Encours moyen/client : 543 EUR (19,9% du PIB /habitant)
 - TEG (Taux Effectif Global) hors assurance: 16%-36%
- ✓ Services d'épargne : en cours de lancement
 - Comptes de dépôt lancé en mai 2014 avec Attijariwafa Bank
- ✓ Services de micro assurance :
 - 221 325 clients assurés (70,5%) en partenariat avec Isaaf Assistance : couverture médicale, assistance en cas de décès.
- ✓ Services de transfert d'argent : 368 410 opérations ont été réalisées en 2013 en partenariat avec Wafacash
 - Transferts nationaux (94%), internationaux (6%)

Services non financiers

| | Sensibilisation | Formation | Services |
|--|-----------------|-----------|----------|
| Appui au développement des micro-entreprises | ✓ | × | ✓ |
| Education, santé et services de base | ✓ | ✓ | ✓ |
| Egalité des genres et émancipation de la femme | ✓ | ✓ | ✓ |
| Démocratie et droits de l'homme | ✓ | × | × |
| Protection de l'environnement | ✓ | ✓ | ✓ |

Profil pays

| Indicateurs | Maroc | MENA |
|---|-------|-------|
| Démographie | | |
| Population urbaine (%) | 57,4% | 57,2% |
| Santé | | |
| Espérance de vie à la naissance | 72,4 | 71,0 |
| Taux de mortalité (<5) pour 1 000 | 36 | 48 |
| Education | | |
| Taux d'alphabétisation des adultes (%) | 56,1% | 74,5% |
| Taux de scolarisation (%) | 28,0% | 38,4% |
| Genre | | |
| % de sièges occupés au Parlement par les femmes | 11% | 13% |
| Seuils de pauvreté | | |
| % < seuil de pauvreté (1,25 USD / jour) | 2,5% | n/a |
| % < seuil de pauvreté nationale | 9% | n/a |
| Indice de Gini | 0,591 | 0,652 |
| IDH | | |
| Classement sur les 177 pays | 130 | n/a |
| Progression 2007-2012 | 0 | n/a |
| Economie (2013) | | |
| Croissance économique (%) (f) | 4,5% | n/a |
| Inflation (%) (f) | 2,5% | n/a |

Source : UNDP, données à 2012 sauf pour le taux de mortalité et taux d'alphabétisation (2010) et seuil de pauvreté déterminé (2011), World Economic Outlook, Avril 2013 pour les estimations de croissance et inflation.