

# Rapport d'activité 2017



40, Av. Al Fadila, C.Y.M, 10130, Rabat - Maroc  
Tél. : +212 (0) 5 37 28 95 00 • Fax : +212 (0) 5 37 28 94 11/12/13  
[www.alamana.org.ma](http://www.alamana.org.ma)

## 20 ans au service de l'inclusion financière

[www.alamana.org.ma](http://www.alamana.org.ma)



Accédez à notre site Web

Quelques clics suffisent pour débloquer un  
nouveau QR Code avec au verso de la couverture  
de l'application photo de votre smartphone.



SA MAJESTÉ LE ROI MOHAMMED VI  
QUE DIEU L'ASSISTE

# TABLE DES MATIÈRES

<b>MOT DU PRÉSIDENT</b>	<b>4</b>
<b>PRÉSENTATION</b>	<b>6</b>
<b>GOUVERNANCE</b>	<b>8</b>
Organes de gouvernance	9
Organisation	10
<b>OFFRE DE PRODUITS ET SERVICES</b>	<b>12</b>
Produits financiers	12
Produits de diversification	12
<b>ÉVOLUTION DU SECTEUR DU MICROCRÉDIT</b>	<b>14</b>
Effectif	14
Encours de crédit	14
Clients actifs	15
Portefeuille à risque	15
Al Amana dans le secteur	15
<b>ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ</b>	<b>16</b>
Activité de microcrédit	16
Activité de diversification	19
Performance sociale	20
Services non-financiers	23
<b>RESSOURCES ET MOYENS</b>	<b>26</b>
Réseau de Distribution	26
Ressources Humaines	26
Système d'information et Réingénierie des Processus	30
Communication Digitale	32
<b>ÉVÉNEMENTS DE L'ANNÉE</b>	<b>33</b>
M. Ahmed Ghazali élu président de la FNAM	33
M. Youssef Bencheqroun élu président du conseil d'administration de Sanabel	33
Mise en œuvre du plan de continuité informatique	34
Salon de L'Economie Sociale et Solidaire (ECOSS)	35
<b>SITUATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE</b>	<b>35</b>
Comptes de produits et charges	36
comptes du bilan	37
Opinion des commissaires aux comptes	38
<b>PARTENAIRES</b>	<b>39</b>
<b>CARTE D'IMPLANTATION D'AL AMANA MICROFINANCE</b>	<b>40</b>



PAR LE TALENT, CONSTRUISSONS  
**UNE VIE MEILLEURE**



## MOT DU PRÉSIDENT

L'année 2017 a été, pour notre Institution, une année de croissance et d'amélioration évidente de nos indicateurs, en dépit d'un contexte de risque croissant. En effet, En raison du coup de la sécheresse de fin 2016, Al Amana a vu le niveau du risque augmenter en milieu d'exercice, induisant une croissance du portefeuille de prêts non performants rééchelonnés à environ 4,3% des prêts actifs dont plus de 70%, rappelons le , reprennent un chemin vertueux de remboursement .

Cette réactivité et ce traitement approprié des diverses situations fluctuantes des clients ont permis ainsi d'afficher un ratio dotations Nettes/Produit de microcrédit de 12,5% contre 13,1% fin 2016.

L'amélioration de ce ratio conjuguée à une croissance de l'encours de près de 7%, a permis à nos fonds propres de se consolider de +15,8% en franchissant la barre du milliard de dirham (1 139,4 mdh) fin 2017, soit 97% de l'encours de la dette, améliorant l'assise financière de notre organisation et lui procurant plus de marges de manœuvres .durant cette année Al Amana a accru sa portée de 37 agences et en a relocalisé près de 64. De même 61 270 clients ont été équipés de comptes inclusifs portant à près de 159 000 la base de micro-entrepreneurs dotés d'un compte bancaire. Enfin 1,31 millions de membres ont bénéficié de l'assurance santé Tayssir Al Amana , avec plus de 16010 sinistres traités par la plate forme contre 14 603 pour 2016, le dispositif de micro-assurance santé ainsi développé s'avérant de plus en plus efficient .

Notre organisation a été aussi invitée à assurer la Présidence de la Fédération Nationale des Associations de microcrédit (FNAM) ainsi que celle du Réseau Arabe de Microfinance Sanabel. Ces fonctions nouvelles, outre les responsabilités accrues qu'elles représentent à un moment tournant de l'histoire de notre secteur , ouvrent aussi des perspectives d'échanges et de mise en commun de bonnes pratiques.

En conclusion, je tiens à remercier nos Membres du Conseil d'Administration pour leur constante mobilisation bénévole, motivée et engagée en faveur du projet social de notre Institution. Je remercie aussi l'ensemble de l'encadrement et des collaborateurs de notre organisation, pour leur mobilisation et leur sens du devoir et du travail bien fait au service de l'inclusion financière et sociale des populations économiquement fragiles.

*Ahmed Ghazali*  
Président du Conseil d'Administration



**alAmana**  
MICROFINANCE

20  
*ans*

*Au service de*  
*l'inclusion financière*



## PRÉSENTATION

### AL AMANA MICROFINANCE

#### IDENTITÉ

Al Amana Microfinance est une Organisation régie par le dahir du 15/11/1958 et les lois 18/97 et 58/03 relatives à l'exercice de l'activité du micro-crédit. Elle a été créée le 13 février 1997 et agréée en tant qu'association de microcrédit par le Ministère des Finances le 31 mars 2000.

Al Amana Microfinance déploie ses services à travers un réseau de distribution qui couvre à fin 2017, 258 villes et 299 localités rurales avec 643 agences dont 86 agences mobiles desservant les zones rurales enclavées.

#### MISSION

La Mission d'Al Amana Microfinance est de contribuer au développement économique et social de notre pays à travers l'inclusion financière des populations exclues du système financier classique.

#### VISION

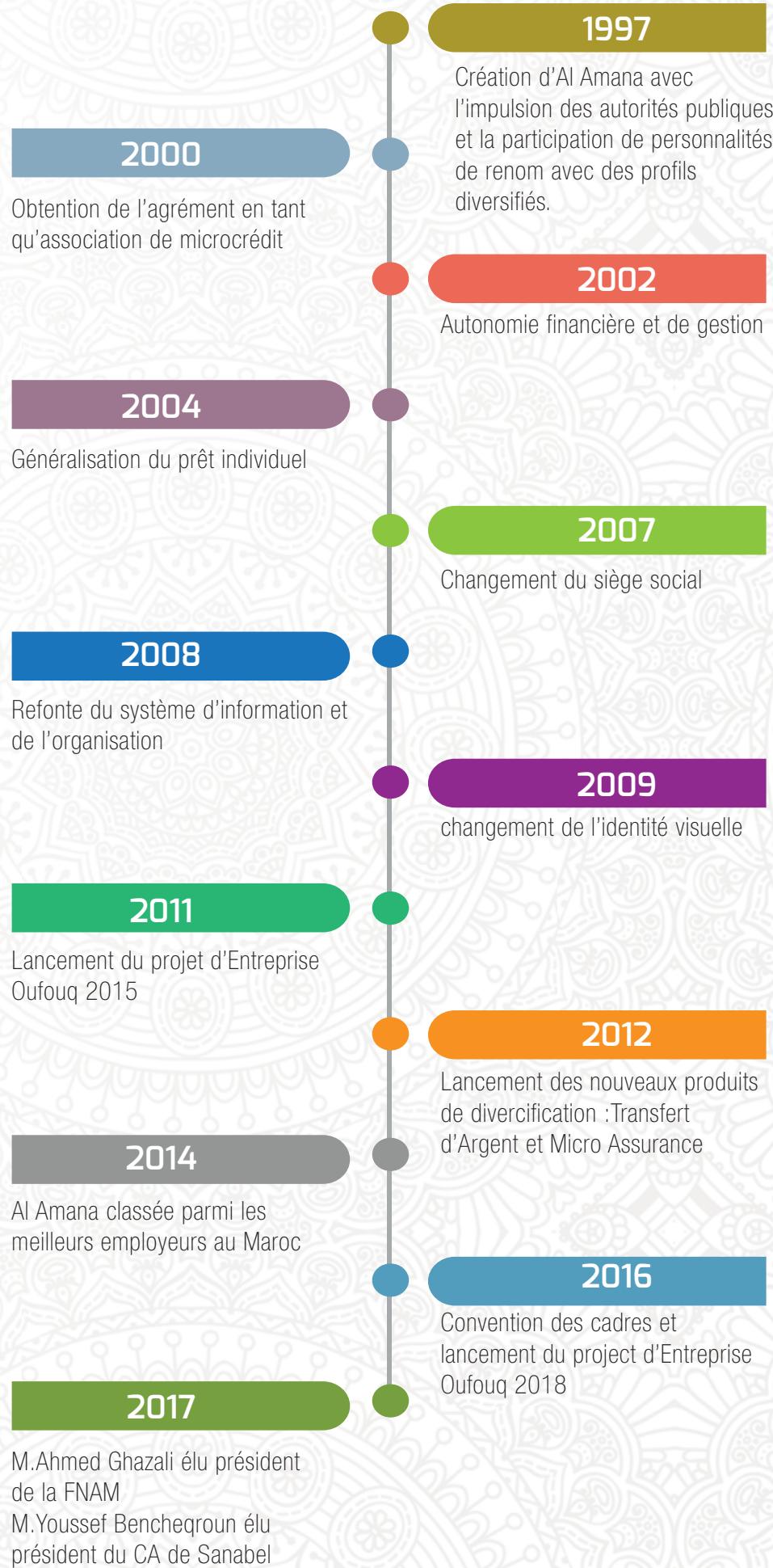
La vision d'Al Amana Microfinance est d'être l'institution de référence en microfinance, préférée par ses clients, desservant le plus grand nombre de bénéficiaires, offrant des services diversifiés et innovants, performante financièrement et ayant un fort impact social.

#### VALEURS

Les valeurs d'Al Amana Microfinance reposent sur quatre groupes :

- **Valeurs fondamentales** : l'intégrité ; la transparence et la responsabilité.
- **Valeurs de progrès** : le goût de la persévérance et du succès ; la rigueur ; l'engagement et l'altruisme.
- **Valeurs professionnelles** : la performance et le sens de l'innovation.
- **Valeurs collectives** : l'appartenance et l'équité.

## HISTORIQUE



# GOUVERNANCE

Le dispositif de gouvernance de Al Amana Microfinance repose sur une séparation entre l'organe d'administration et l'organe de gestion conformément aux bonnes pratiques et à la réglementation des établissements de crédit.

Le Conseil d'Administration, compte actuellement 20 membres, sa principale mission consiste à se prononcer sur l'ensemble des décisions relatives aux grandes orientations stratégiques, économiques, sociales, financières ou technologiques de l'institution et veille à leur mise en œuvre par la Direction Générale placée sous le contrôle du Bureau Exécutif.

Le Bureau Exécutif dispose de tous les pouvoirs nécessaires à la bonne marche de l'institution. Il est notamment chargé d'ordonner les audits, de préparer les travaux du Conseil d'Administration, de l'assister dans sa réflexion, dans ses décisions, et dans la mise en œuvre des orientations stratégiques,

Les Comités spécialisés sont des instances de gouvernance placées sous l'autorité du Conseil d'Administration auquel elles rendent compte de leurs travaux et de leurs recommandations. Les comités ont pour mission de faciliter et d'accompagner l'exercice par le Conseil d'Administration de sa gouvernance globale.

Le Comité Ressources Humaines a notamment la responsabilité de superviser la situation de l'organisation et de la gestion des ressources humaines en examinant et en apportant des avis au management, au Bureau Exécutif et au Conseil d'Administration relatifs à la situation des effectifs, des recrutements, des plans de formation, des plans de développement, de l'évolution de l'organisation ...

Le Comité Audit assure la surveillance et l'évaluation de la mise en œuvre du dispositif du contrôle interne, de la gestion des risques et de la conduite de l'activité de l'audit. Il concourt efficacement à la préparation des décisions stratégiques du Conseil d'Administration et à l'exercice de son devoir de surveillance. Le Comité réalise sa mission en s'assurant que les organes, dispositifs, mécanismes et outils de management et de contrôle interne et externe fonctionnent normalement et disposent des habilités, compétences et moyens requis pour garantir la gestion optimale de l'organisation.

Le Comité Stratégie et Utilité Sociale examine et donne son avis sur les grandes orientations stratégiques de l'Association, en particulier sur le référentiel stratégique, la politique commerciale, les accords stratégiques, les alliances et partenariats, les projets de croissance externe et interne ou de cession devant être autorisés par le Conseil d'Administration, ainsi que l'impact de l'institution sur son environnement.

# ORGANES DE GOUVERNANCE



## M. DRISS JETTOU

### PRÉSIDENT D'HONNEUR

- Ancien 1er Ministre
- Président de la Cour des Comptes



## M. AHMED GHAZALI

### PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- Membre du Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire
- Ancien Président de la HACA
- Professeur émérite de l'enseignement supérieur



### Mme. Marie THÉRÈSE DILAMI

Directrice de la rédaction de l'Economiste

- Vice-présidente
- Membre du comité RH



### M. Thami GHORFI

Président Directeur Général de l'ESCA Ecole de Management

- Vice-président
- Président du comité Audit



### Mme. Meriem OTHMANI

- Chef d'Entreprise
- Militante associative
- Assesseur
- Présidente du comité S&US



### M. Mourad Hamayet

- Consultant
- Trésorier
- Président du comité RH



### Mme. Mounia BOUCETTA

Secrétaire d'Etat auprès du Ministre des Affaires Etrangères

- Assesseur
- Membre du comité S&US



### Mme. Malak BEN CHEKROUN

Administratrice Nationale IPEC

- Assesseur
- Membre du comité RH



### M. Med FOUZI MOURJI

Professeur de l'enseignement supérieur

- Assesseur
- Membre du comité Audit



### M. Abderrahmane Zahi

Secrétaire Général de la Fondation Hassan II des MRE

- Assesseur
- Membre du comité S&US



### M. M'hamed Sedrati

- Président de (ANPA)
- Assesseur
- Membre du comité S&US



### M. M'hamed ELLATIFY

Président de l'association nationale des commerçants en produits alimentaires gros et détail

- Assesseur
- Membre du comité RH



### M. Fouad BENSEDDIK

Directeur VIGEO Maroc

- Assesseur
- Membre du comité Audit



### M. Younes SLAOUI

Directeur Général de l'Ecole Française Internationale

- Secrétaire Général
- Membre du comité Audit



### Mme. Catherine BELLIN-SCHULZ

- Représentante de la SIDI
- Membre du Conseil d'Administration
- Assesseur



### Mme. Khadija EL BAKRI

Chef d'Entreprise  
Assesseur



### M. Mustapha BOUJRAD

Directeur de Cabinet de Consulting  
Assesseur



### M. Bousselham HILIA

Ancien Secrétaire Général du Ministère du Commerce  
Assesseur



- Industriel
- Ancien conseiller de Sa Majesté Le Roi
- Assesseur



### M. Ahmed ABOUH

Commerçant

- Assesseur



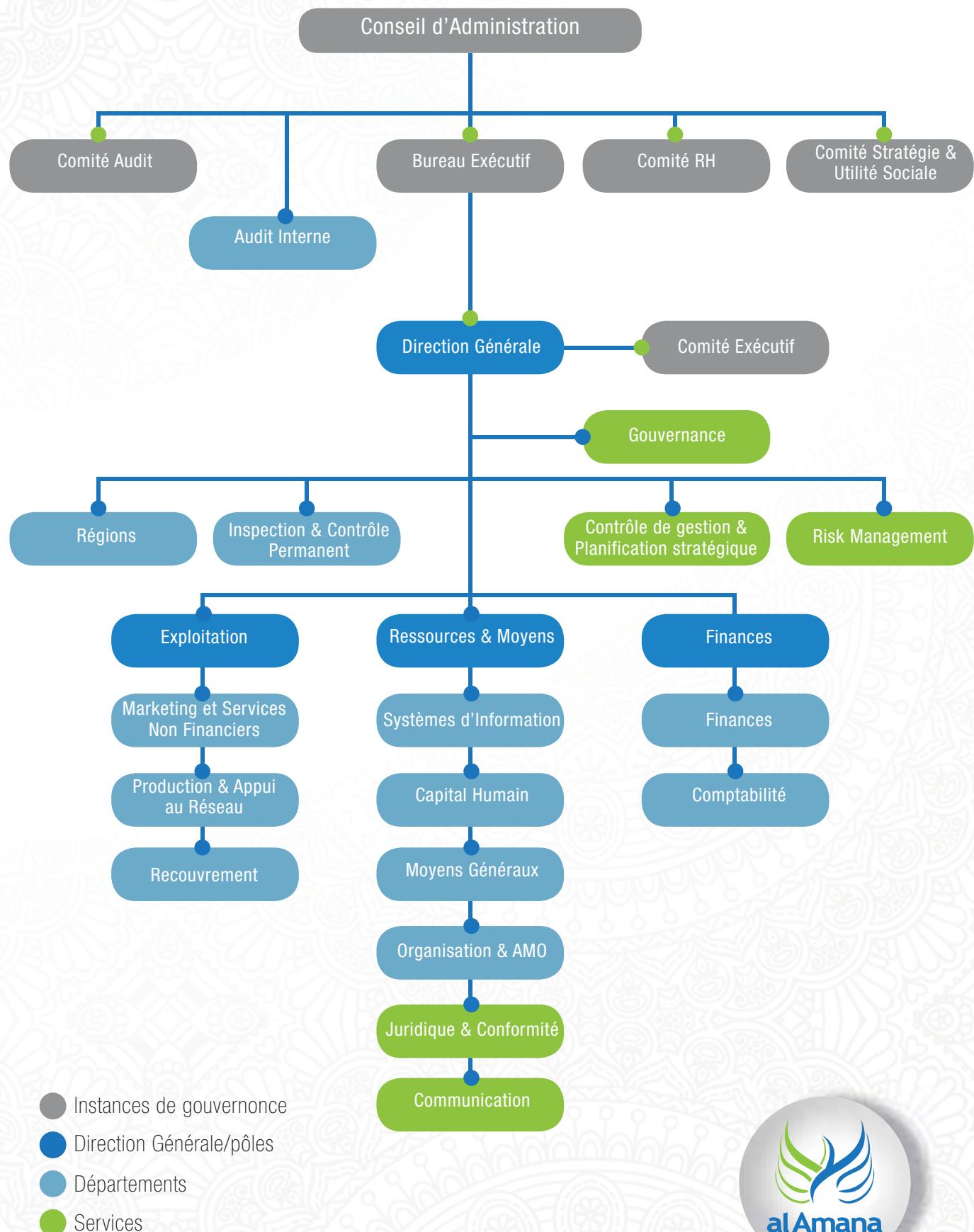
Comité Audit

Comité Ressources Humaines

Comité Stratégie et Utilité Sociale

# ORGANISATION

## ORGANIGRAMME CENTRAL



## COMITÉ EXECUTIF



**M. Hicham TALIB**

Directeur de Pôle  
Ressources et Moyens



**M. Youssef BENCHERGOUN**

Directeur Général



**M. Badie EL HIRACHE**

Directeur de Pôle  
Exploitation

## RESPONSABLES DES DÉPARTEMENTS



**Mme Fatima Zahra  
ZAIM IDRISI**

Production & Appui au Réseau



**Mme N'sira  
FOFANA**

Marketing et Services Non  
Financiers



**Mme Hanane  
ELBOUHACHEMI**

Organisation & AMO



**Mme Imane  
AGOUJIL**

Audit interne



**M. El Mostapha  
CHIHABEDDINE**

Finance



**M. Otmane  
CHEBIHI**

Capital Humain



**M. Abdelmoula  
ESSALHI**

Comptabilité



**M. Omar  
SKALLI**

Recouvrement



**M. ElMehdi  
HOUACHI**

Moyens Généraux



**M. Abdellah  
AKHIAT**

Systèmes d'information

## DIRECTEURS RÉGIONAUX



**M. Hicham  
BAHIJ**

Rabat



**M. Kamal  
IDRISSI**

Casablanca



**M. Younes  
OUADGHIRI**

Fès



**M. Boubker  
MOHAMED**

Tanger



**M. Driss  
FERNANE**

Oujda



**M. Othmane  
JORTI**

Agadir



**M. Mohammed  
TADDIST**

Marrakech



**M. Mohamed  
BENCHERGOUN LAHSSIB**

El-Jadida

# OFFRE DE PRODUITS ET SERVICES

## PRODUITS DE MICOCRÉDIT

Dans le cadre du développement économique et social des populations fragiles exclues de l'accès au financement classique, Al Amana Microfinance offre des services financiers et non financiers aux personnes ayant une activité génératrice de revenus, aux microentreprises et ménages.

Parmi les populations visées les jeunes, les femmes, populations issues du milieu rural et les vulnérables économiquement au sens large.

### PRÊTS SOLIDAIRES (PS)

Prêts octroyés à des groupes de 2 à 5 personnes engagées à développer leurs activités génératrices de revenu et à se cautionner mutuellement pour le remboursement de leurs prêts.

Les montants de ces prêts peuvent atteindre 50000 DH remboursables par échéances hebdomadaires, bimensuelles ou mensuelles.

### PRÊTS INDIVIDUELS À L'ENTREPRISE (PIE)

Prêts accordés aux microentrepreneurs désirant développer leur activité de production ou de service.

Les montants de ces prêts peuvent atteindre 50000 DH remboursables par échéances hebdomadaires, bimensuelles ou mensuelles.

### PRÊTS INDIVIDUELS AU LOGEMENT (PIL)

Prêts octroyés aux personnes désirant acquérir, construire ou améliorer leur logement ou se doter d'installations électriques ou d'alimentation en eau potable.

Les montants de ces prêts peuvent atteindre 50000 DH remboursables par échéances hebdomadaires, bimensuelles ou mensuelles.

## PRODUITS DE DIVERSIFICATION

### TAYSSIR AL AMANA

Service d'assistance médicale, assuré en partenariat avec un partenaire spécialisé. Il couvre les clients d'Al Amana, ainsi que leurs conjoints et enfants pendant toute la durée de leurs prêts.

L'assistance médicale couvre toutes les étapes de la vie du client et de sa famille depuis la naissance jusqu'au décès, en prenant en compte les urgences médicales, telles que : le transport ambulatoire, l'hospitalisation et le forfait d'assistance pour le premier diagnostic d'une maladie grave. Le coût de la prestation famille est de 10DH par mois.

Le système d'indemnisation est simple et s'effectue sur déclaration par appel d'un plateau d'assistance et un forfait est attribué à chaque prestation. La prestation est disponible sur l'ensemble du territoire national.

## TRANSFERT D'ARGENT

Service lancé en 2012 en partenariat avec un opérateur spécialisé. Il intègre les services de transfert d'argent domestique (Cash Express) et de transfert d'argent international (Western Union et Money Gram).

## HISSAB BIKHIR

C'est un compte de dépôt et de retrait, lancé en mai 2014 en partenariat avec un groupe bancaire de premier plan. En plus de l'ouverture de compte, le client peut être équipé d'une carte monétique qui lui permet de faire d'une part, des opérations de retrait d'espèces auprès des guichets du réseau bancaire et d'autre part, des paiements auprès des commerces physiques possédant un TPE (terminal de paiement électronique).

## PRODUITS DOMESTIQUES

Al Amana Microfinance a initié une offre de services domestiques qu'elle essaie d'étoffer pour élargir sa gamme des services de proximité à sa clientèle.

10 dhs par mois

### TAYSSIR ALAMANA

«Tayssir AlAmana » est un service d'assistance médicale et d'assistance en cas de décès conçu par Al Amana Microfinance en partenariat avec le groupe Saham Assistance. L'assistance médicale couvre le transport sanitaire urbain, interurbain ou rural et le retour du client assuré à son domicile avec participation aux frais d'hospitalisation allant de 1.500 à 5.000 dirhams selon la pathologie.

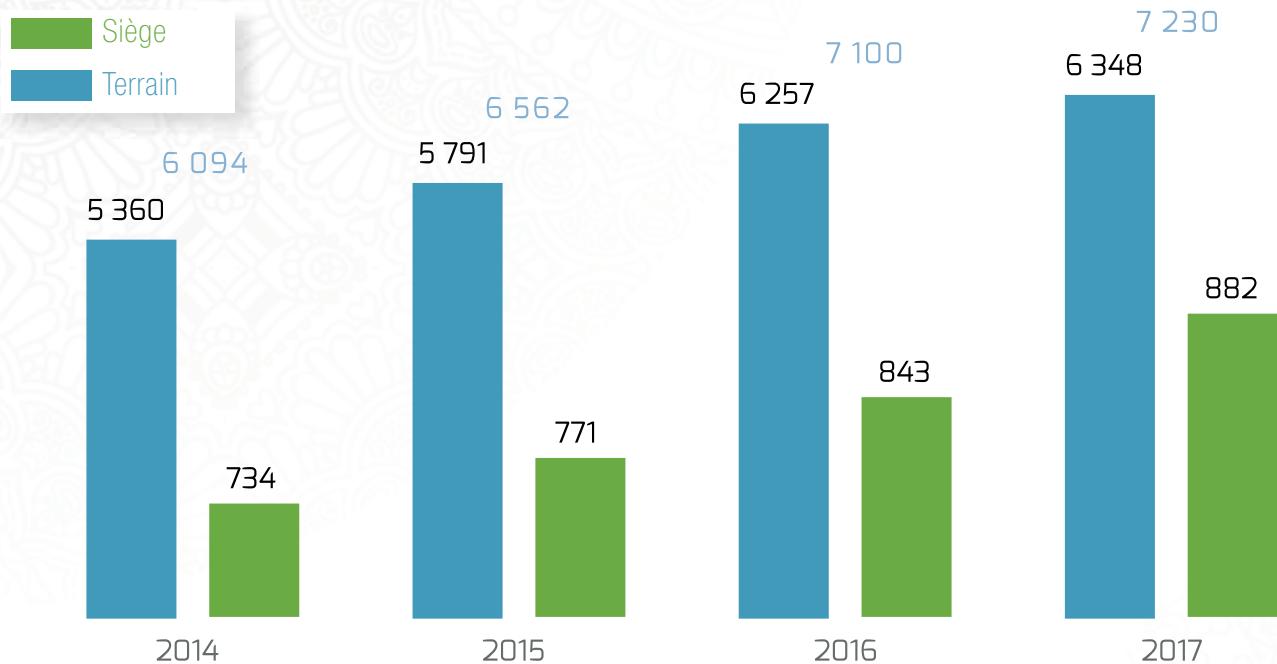


Pour plus d'information

[www.alamana.org.ma](http://www.alamana.org.ma)

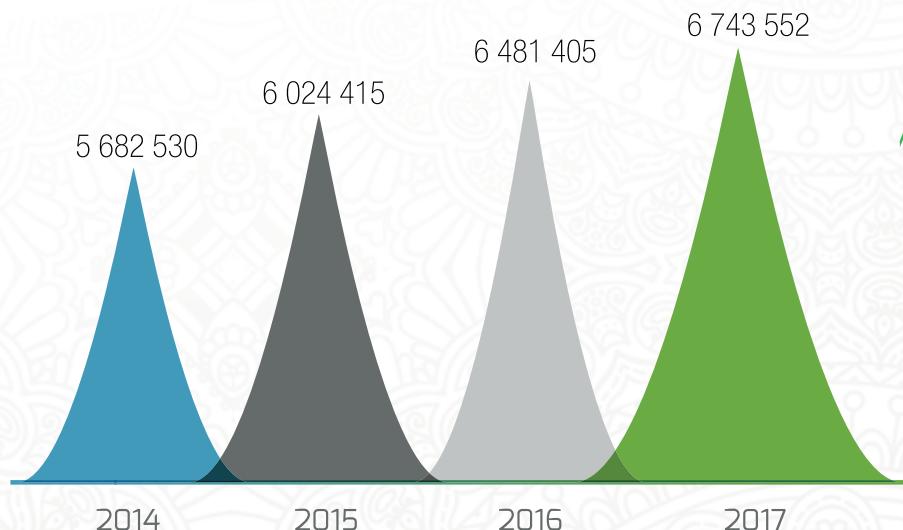
# ÉVOLUTION DU SECTEUR DU MICROCRÉDIT

## EFFECTIF



L'effectif global du secteur a connu une légère hausse de 1,83% par rapport à l'année précédente, passant de 7100 employés à fin 2016 à 7230 à fin 2017.

## ENCOURS DE CRÉDIT

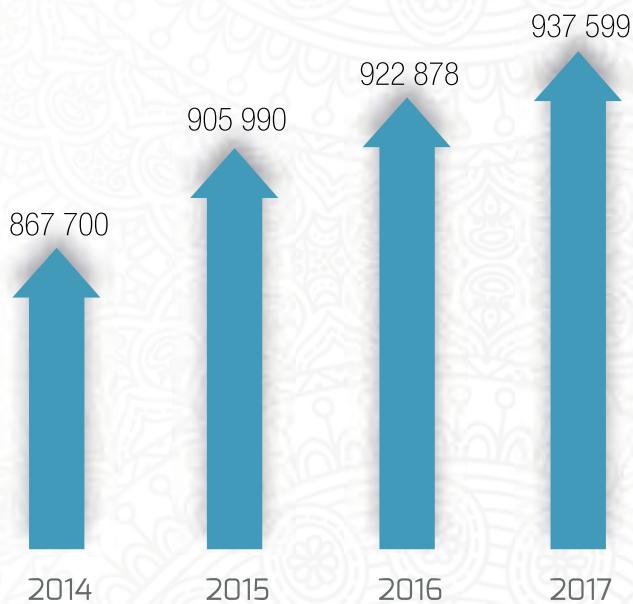


\*Encours en milliers de dirhams

L'encours\* des prêts a enregistré à fin 2017 un accroissement de 4% par rapport à fin 2016, il s'est établi à 6,743 milliards de dirhams.

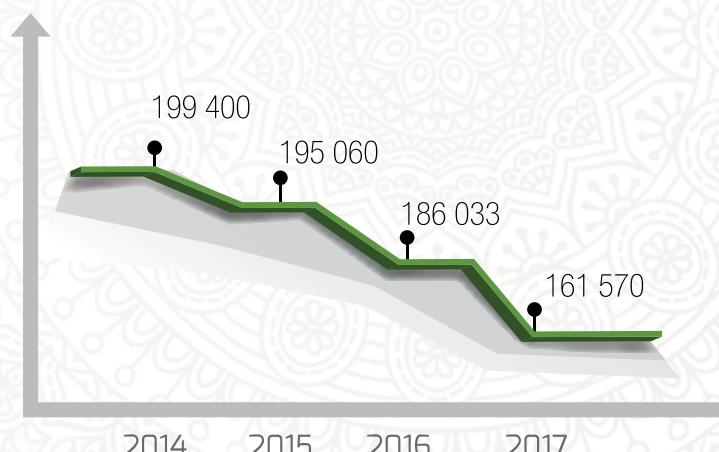


## CLIENTS ACTIFS



Le nombre des clients actifs a connu une légère augmentation de l'ordre de 1,60% par rapport à l'exercice précédent.

## PORTEFEUILLE À RISQUE "PAR À 30 JOURS"



Le montant du PAR à 30 jours en 2017 a enregistré une baisse significative, avoisinant les 13%, par rapport à l'exercice précédent.

## AL AMANA DANS LE SECTEUR

INDICATEURS D'ACTIVITÉ	SECTEUR 2017	AL AMANA MICROFINANCE	PART D'AL AMANA
Effectifs total du personnel	7 230	2 463	34%
Nombre d'agences	1 651	557	34%
Nombre de guichets mobiles	140	86	61%
Clients actifs	937 599	339 691	36%
Prêts débloqués de l'année	6 28 759	241 810	38%
Encours brut en milliers MAD	6 743 552	2 510 473	37%
Nombre de clients bénéficiaires de la Micro-assurance	742 498	324 533	44%
Nombre d'ouvertures de comptes bancaires	122 143	61 270	50%



## ÉVOLUTION DE L'ACTIVITÉ ACTIVITÉ DE MICROCRÉDIT

Dans un contexte marqué par un niveau soutenu des incidents de paiement, Al Amana Microfinance a pu clôturer l'année 2017 avec un résultat net de 100,2 millions de dirhams enregistrant une croissance de 4,68% ,un portefeuille dépassant les 343 000 prêts actifs, et un encours brut de 2 510 millions de dirhams.

Al Amana Microfinance maintient sa position de leader du secteur en détenant 36.5% de l'ensemble des prêts actifs, 37% d'encours bruts, avec un effectif du personnel représentant 34.6% de celui de tout le secteur.

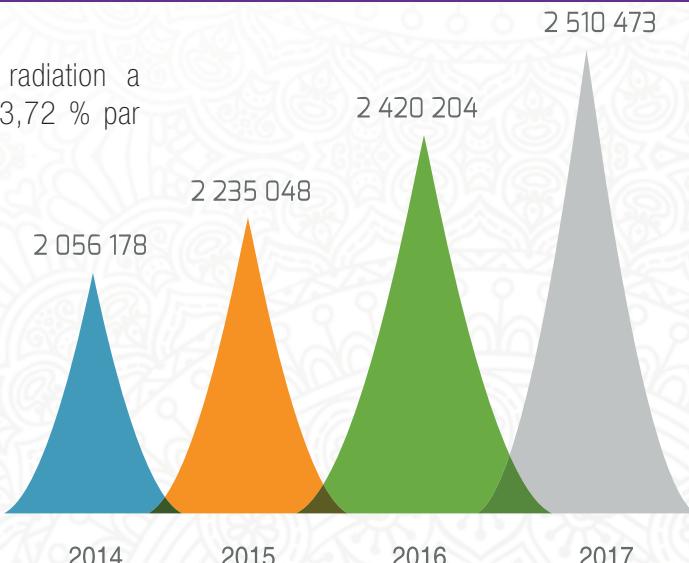
Pour mieux accompagner le développement de notre institution, l'organisation du réseau a été consolidée autour de 8 régions, 30 succursales, 643 agences dont 86 véhicules guichets, soit 34% du potentiel du secteur.

Les fonds propres arrêtés en 2017 à 1 139 millions de dirhams ont enregistré une hausse de 15,82% soit une évolution identique à celle de l'exercice 2016.

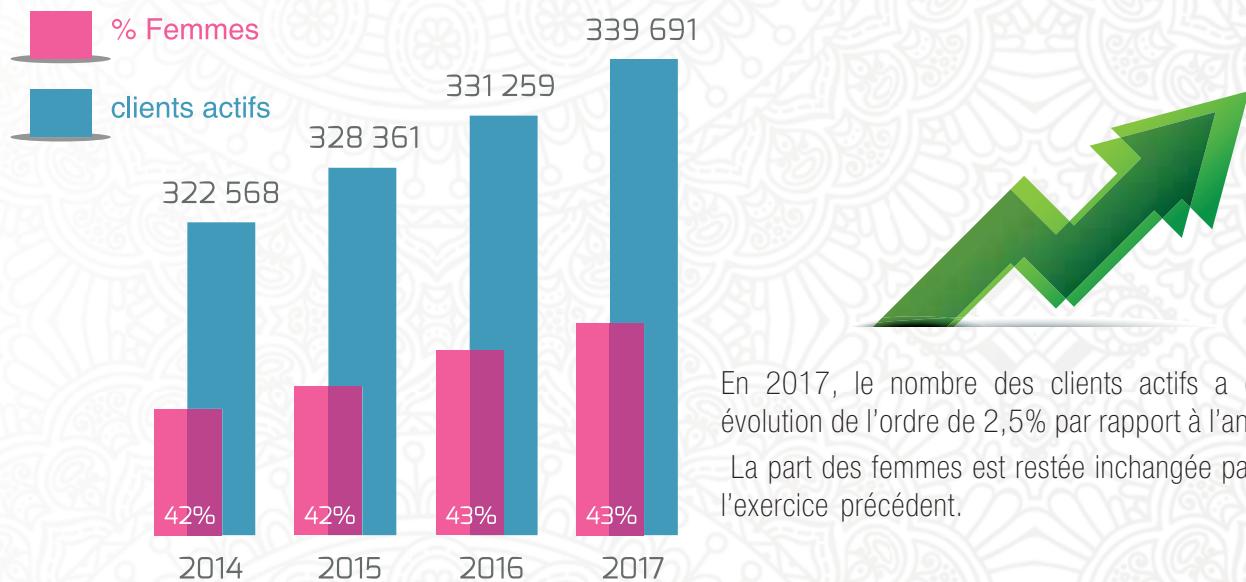
Les produits de diversification lancés fin 2012, ont connu une bonne progression en 2017 avec l'amélioration de l'offre du produit de micro assurance "Tayssir Al Amana" dont le nombre de bénéficiaires (hors membres de la famille) représente 44% de l'ensemble des bénéficiaires du secteur.

L'activité de bancarisation de masse a connu quant à elle une intensification surprenante avec le produit Hissab Bikhir avec un nombre d'ouverture de comptes dépassant les 61 000 comptes, soit une hausse de 13% par rapport l'exercice précédent.

### L'ENCOURS



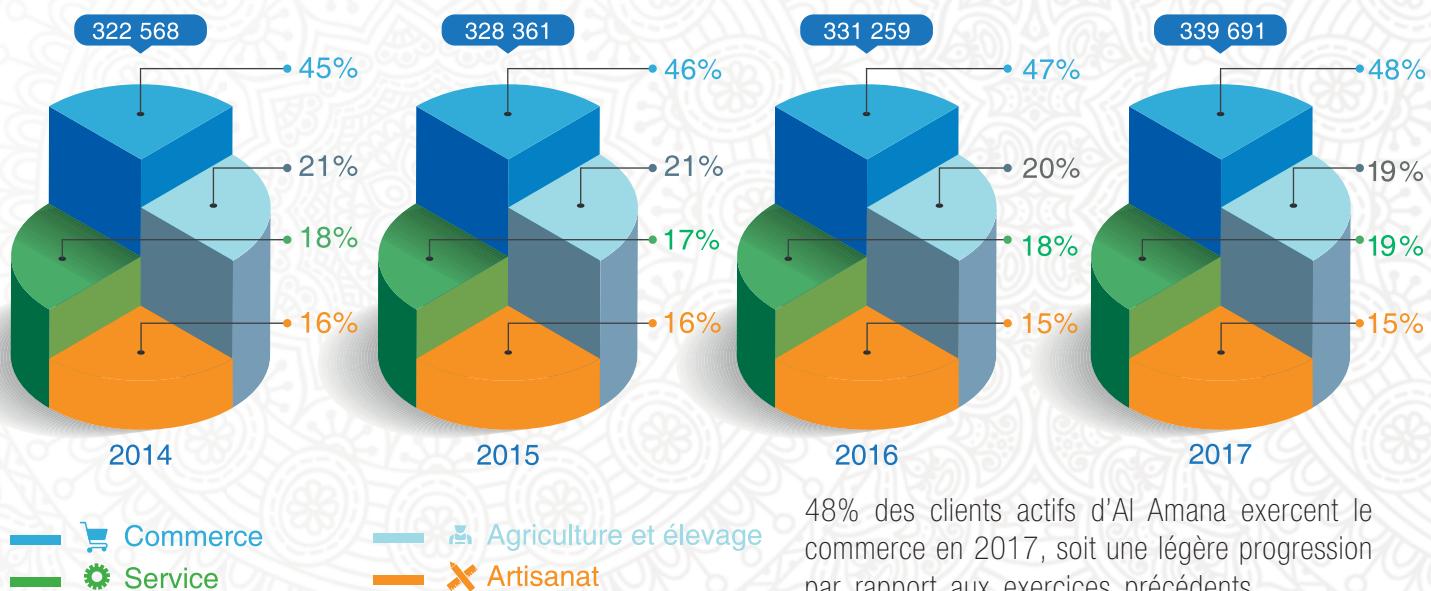
## CLIENTS ACTIFS



En 2017, le nombre des clients actifs a connu une évolution de l'ordre de 2,5% par rapport à l'année 2016.

La part des femmes est restée inchangée par rapport à l'exercice précédent.

## ÉVOLUTION DES CLIENTS ACTIFS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ



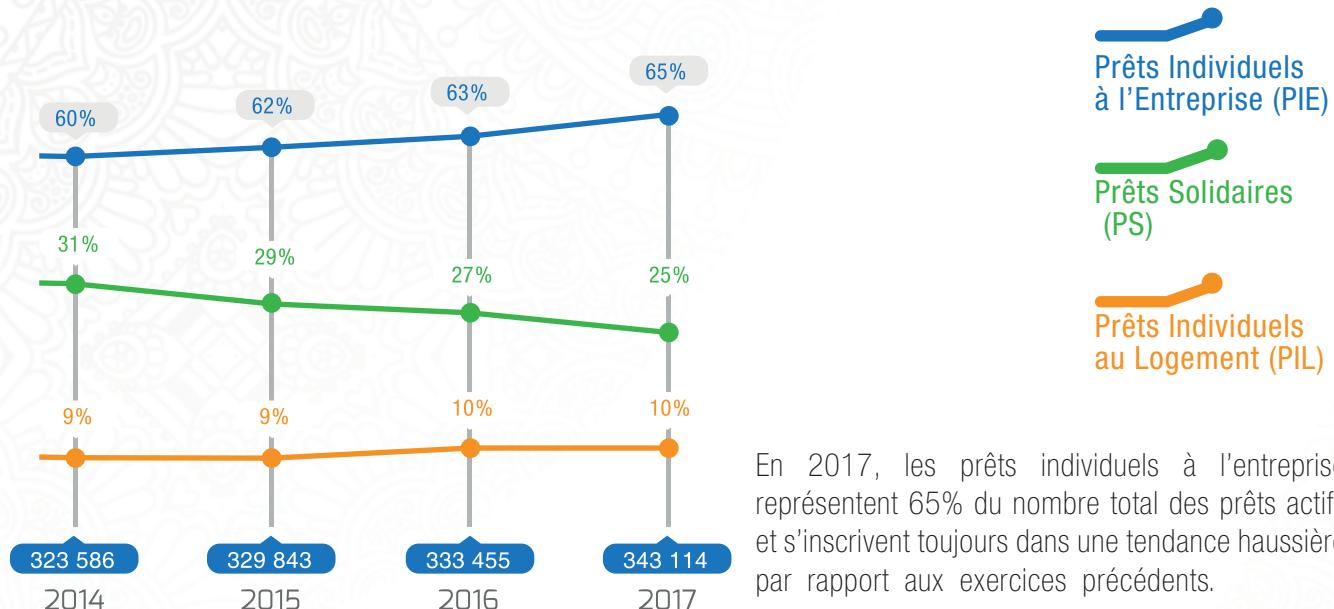
48% des clients actifs d'Al Amana exercent le commerce en 2017, soit une légère progression par rapport aux exercices précédents.

## PRÊTS ACTIFS



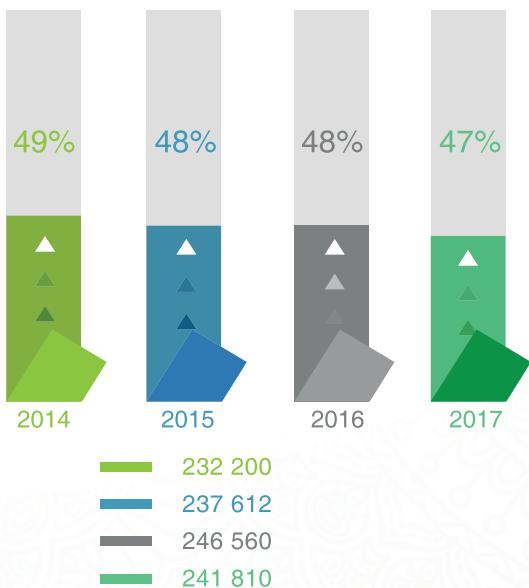
En 2017, le nombre des prêts actifs a augmenté de 4% par rapport à l'année 2016. En milieu urbain, ces prêts représentent 52% contre 48% en milieu rural.

## ÉVOLUTION DES PRÊTS ACTIFS PAR TYPE DE PRODUIT



## PRÊTS DÉBLOQUÉS

### Nombre de prêts débloqués 🏡 Rural



### Volume de prêts débloqués en KDH 🏙️ Urbain



En 2017, le volume des prêts débloqués a légèrement baissé par rapport à 2016.

## COÛT DU RISQUE



## PRODUITS DE DIVERSIFICATION

### MICRO-ASSISTANCE "TAYSSIR AL AMANA "

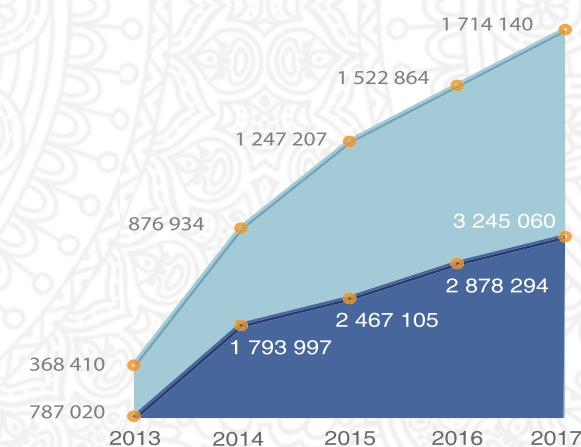
Depuis son lancement en octobre 2012, le produit de micro-assistance "Tayssir Al Amana", a enregistré à fin 2017 un accroissement des souscriptions clients couverts et une amélioration importante de l'offre de l'assistance médicale avec élargissement des cas éligibles à l'indemnité et augmentation de son seuil selon les pathologies, instauration d'une nouvelle prime débloquée au client à la naissance d'un enfant, intégration de l'invalidité permanente du client suite à un accident ou une maladie.

	2014	2015	2016	2017
<b>Nombre de clients couverts</b> (avec membres de famille)	285 622	302 392	311 804	3 245 33
<b>Nombre de personnes assurées</b> (avec membres de famille)		908 300	1 243 948	1 313 521
→ Nombre de prestations servies	8 644	13 328	14 603	16 010
→ Forfait Naissance	5 710	8 157	8 566	8 807
→ Participation aux frais d'hospitalisation	1 737	3 438	3 996	5 060
→ Transport Ambulance	520	904	808	589
→ Participation aux frais funéraires	433	573	1 024	1 335
→ Forfait Invalidité	229	225	174	177
→ Transport funèbre	16	30	35	42

Le nombre de prestations servies au profit des clients "Tayssir Al Amana" a connu une augmentation de 10% en 2017 par rapport à la même période de 2016. Avec cette même tendance haussière, le nombre de bénéficiaires "Tayssir Al Amana" y compris leurs membres de famille, a connu une croissance de 6% par rapport à 2016.

### TRANSFERT D'ARGENT

- Nombre des transactions
- Volume des transactions en KDH



Le nombre ainsi que le volume des transactions effectuées en 2017 ont progressé de 13% par rapport à 2016.

### COMPTE DE DÉPÔT ET RETRAIT "HISSEB BIKHIR"

Service de dépôt et de retrait avec carte monétique lancé en mai 2014

	2014	2015	2016	2017
Nombre de comptes ouverts	3 919	39 768	54 164	61 270
Nombre de cartes vendues	1 205	11 706	9 388	15 866
Volume de versement (en dhs)	6 689 118	62 691 380	84 397 118	113 646 053
Volume retrait (en dhs)	6 264 389	58 317 943	80 590 934	114 966 168

En 2017, le nombre de comptes ouverts a atteint plus de 61 000 contre 54 164 en 2016. Quant aux cartes bancaires vendues, leur nombre a avoisiné les 16 000 unités.

Le volume des versements réalisés s'élève à 113 millions de dirhams contre 84 millions de dirhams en 2016 soit une augmentation de 35%. De même, le volume des retraits en 2017 a avoisiné les 115 millions de dirhams contre 80 millions de dirhams en 2016 soit une augmentation de 34%.

# PERFORMANCE SOCIALE

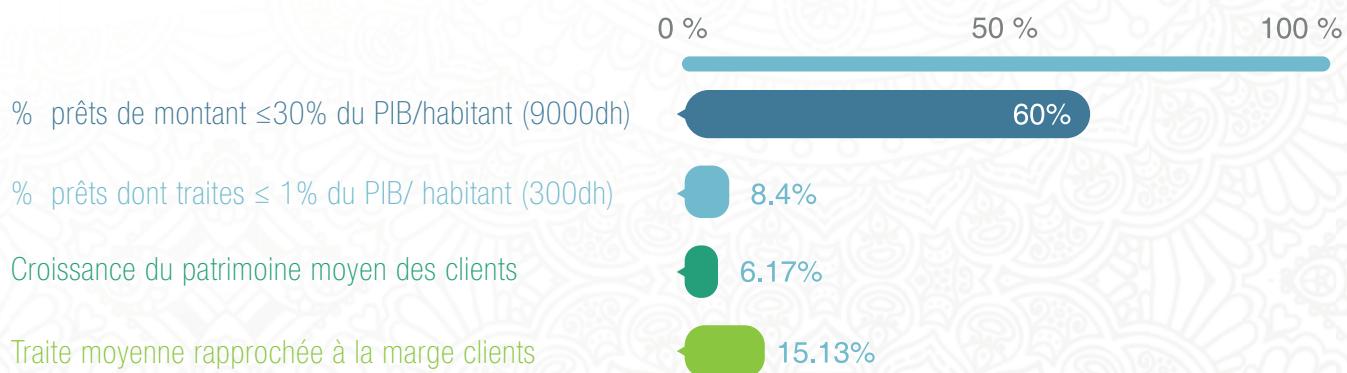
SOUCI PERMANENT DE LA DOUBLE PERFORMANCE SOCIALE ET FINANCIÈRE

## INDICATEURS FINANCIERS 2017

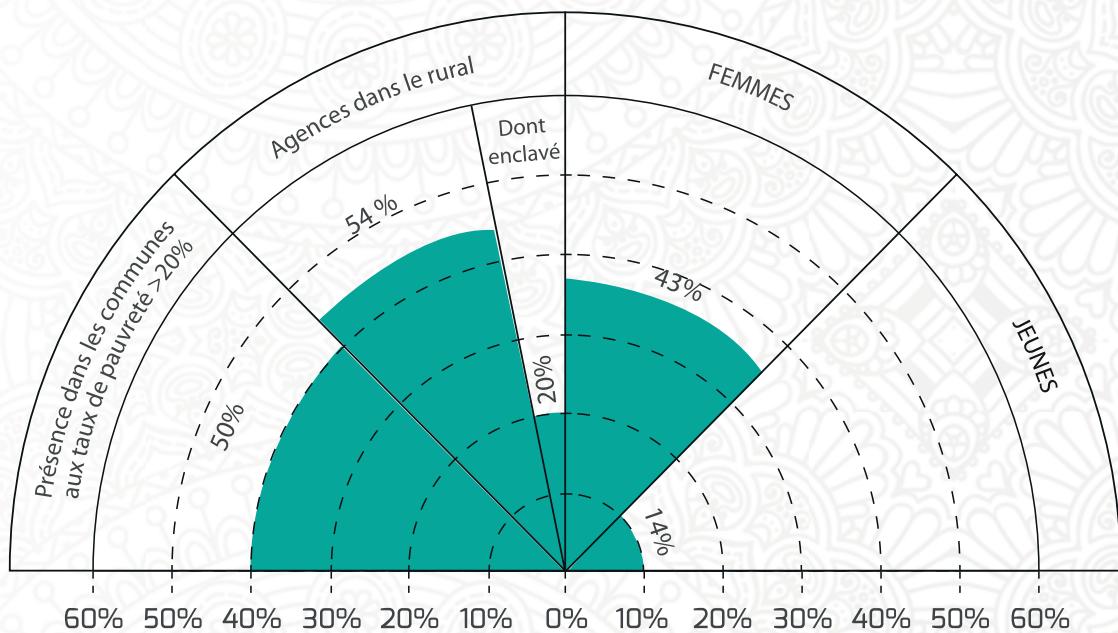


\*Ratios hors provisions pour risques généraux

## INDICATEURS SOCIAUX 2017

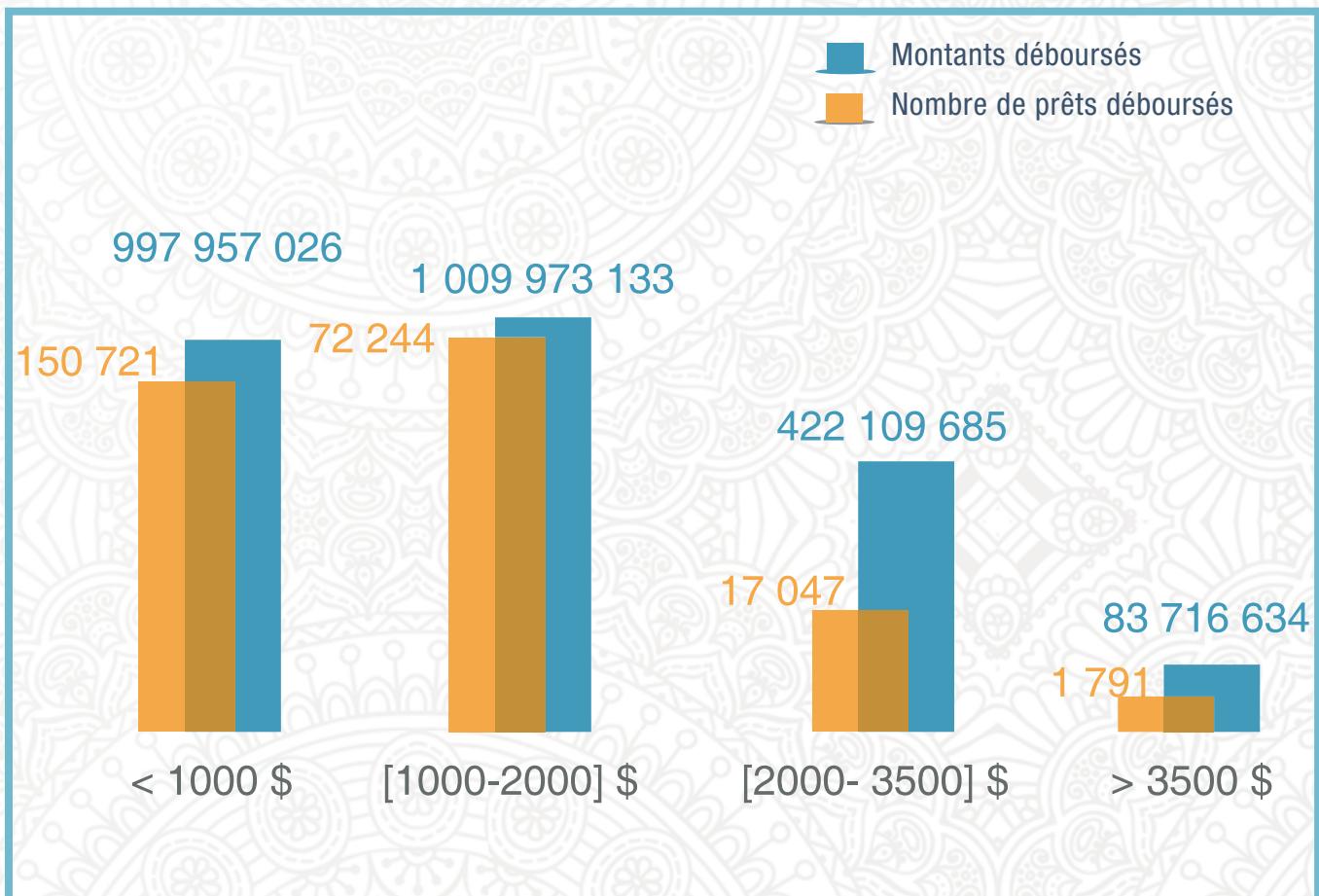


## INCLUSION FINANCIÈRE ÉTENDUE AUX PLUS VULNÉRABLES

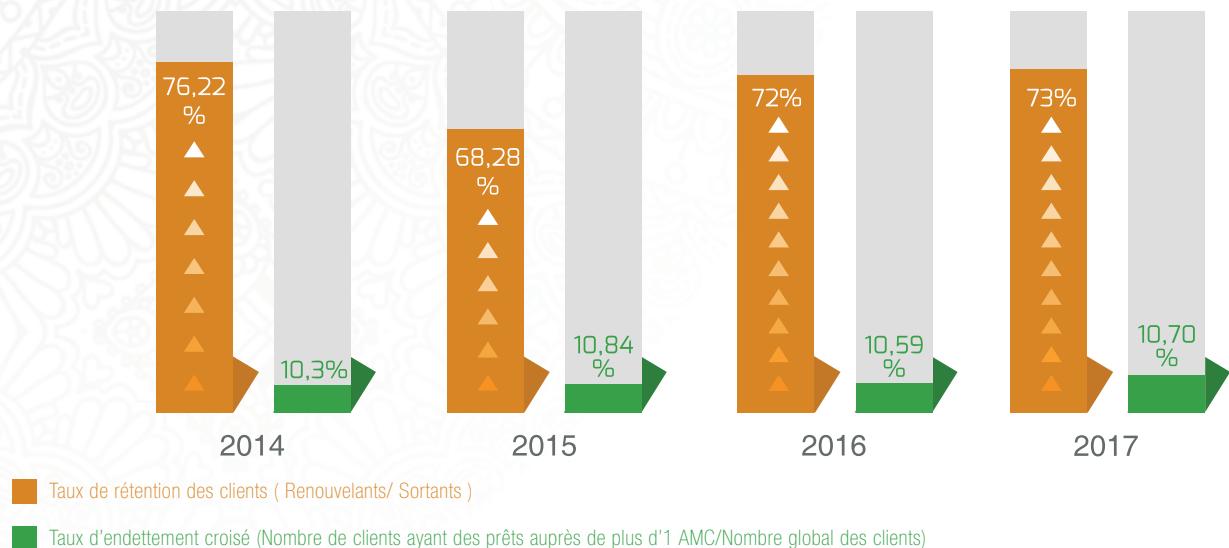


en 2017 Le nombre d'agences d'Al Amana Microfinance dans le milieu rural représente 54% du total du réseau dont 20% situés dans le rural enclavé. Al Amana est présente dans 50% des communes à taux de pauvreté supérieur à 20%. Les femmes représentent 43 % de la clientèle d'Al Amana alors que les jeunes y représentent 14%.

## ACCÉS AU MICROCRÉDIT



## FIDÉLISATION ET PROTECTION DES CLIENTS



En 2017 l'endettement croisé reste maîtrisable, malgré une légère hausse du taux des clients communs avec d'autres institutions financières, ayant passé de 10,59% à fin 2016 à 10,70% à fin 2017.

## SUIVI DE L'IMPACT QUALITATIF ET DE LA SATISFACTION CLIENT

Al Amana Microfinance a systématisé certains indicateurs sociaux liés à l'impact et au taux de satisfaction de sa clientèle. Ces indicateurs sont remontés de façon permanente par ses contrôleurs permanents suite aux visites qu'ils effectuent périodiquement aux clients.

Le tableau ci-dessous représente les résultats remontés en 2017 suite aux visites effectuées auprès d'un échantillon de 2 426 clients.

Transformation au secteur formel	158 clients soit 7% d'un échantillon de 2 426 clients entretenus
Passage au système bancaire	419 clients bancarisés soit 17% des clients entretenus, 297 clients ont été bancarisés après le prêt d'Al Amana.
Nombre d'emplois créés après le prêt	564 emplois créés par 496 clients.
Taux de satisfaction clients	2 410 clients sont satisfaits du panel des services d'Al Amana, soit 98% de l'échantillon entretenu.



## SERVICES NON FINANCIERS

Al Amana Microfinance a un souci permanent de sa double performance et du développement des outils de suivi et d'amélioration de l'impact du microcrédit sur ses clients, cela se traduit par : les formations, la valorisation des produits des clients et la promotion de leurs ventes.

### ACCOMPAGNEMENT ET FORMATION

Al Amana Microfinance continue à déployer des formations pour améliorer les capacités entrepreneuriales et managériales des bénéficiaires. Ainsi, nos Agents de Crédit ont dispensé près de 60 522 formations de base, en matière d'éducation financière, au profit des clients avant le déblocage des prêts et leur ont prodigué des conseils individualisés en fonction de leurs situations et de leurs difficultés.

A travers différents partenariats, Al Amana a élargi son catalogue de formation avec des modules sur l'éducation financière, le développement entrepreneurial, le développement Humain et les techniques de vente. Ces formations ont touché plus de 1700 client(E)s et ont été dispensées sur une durée de 1 à 4 jours par thème.

Notre partenariat avec la Fondation Marocaine de l'Education Financière est venu renforcer nos engagements d'accompagnement et de renforcement des capacités managériales de nos clients via un programme complet sur l'Education Financière ayant été pour l'essentiel réalisé par le corps de formateurs internes d'Al Amana.

Avec notre partenaire Belgo-Marocain : Association de la Promotion de l'Education et de la Formation à l'Etranger (APEFE), les efforts sont maintenus pour soutenir l'autonomisation des femmes et promouvoir l'entreprenariat féminin dans le cadre du programme Min Ajlik.

A travers son partenariat avec l'International Youth Foundation, Al Amana œuvre pour améliorer l'employabilité des jeunes et ce via un programme de formation sur la création d'entreprise et l'éducation financière ayant permis d'accompagner plusieurs jeunes micro-entrepreneurs issus des zones rurales des provinces de Safi et régions.

Al Amana s'est engagée également avec la Near East Foundation sur l'accompagnement des jeunes porteurs de projet et a participé dans le cadre d'un projet d'habilitation des jeunes à la formation/sensibilisation de 400 jeunes à la culture entrepreneuriale dans la zone de Doukala/Abda. Cette opération a permis la création de 250 activités.

Le Centre Mohammed VI de soutien à la microfinance solidaire, a permis aux clients d'Al Amana de suivre des sessions de formation dans le cadre des rencontres régionales des microentrepreneurs.

## APPUI À LA COMMERCIALISATION

Avec l'appui à la commercialisation en faveur de ses clientEs micro-entrepreneurEs, Al Amana réitère son engagement social tout en facilitant leur participation à plusieurs évènements et manifestations commerciales aussi bien au niveau local que régional :

### SALON INTERNATIONAL D'AGRICULTURE AU MAROC - SIAM

Al Amana Microfinance a participé à la 12 ème édition du Salon International de l'Agriculture au Maroc, qui s'est tenue du 18 au 23 avril 2017 à Meknès sous le thème « Agrobusiness et chaînes de valeur agricole durables » et a regroupé des investisseurs, des producteurs et des consommateurs, ainsi que des institutions financières. Plusieurs clientEs d'Al Amana en provenance des villes de Meknès, Chefchaouen, Safi, Kelaa de M'gouna, et Agadir ont participé au salon.

### AL AMANA AWARDS

La deuxième édition d'Al Amana awards a été lancée dans les huit régions de l'institution le 26 Octobre 2017.

Les Cérémonies de remise de récompenses aux meilleurEs microentrepreneurs d'Al Amana ont connu la participation de 200 client(E)s dont 78 ont été primés en guise d'encouragement par rapport à leur parcours et à l'usage des microcrédits contractés à bon escient.

### JOURNÉE INTERNATIONALE DE LA FEMME ET JOURNÉE DU CLIENT

48 événements internes ont été organisés dans l'ensemble des succursales d'Al Amana, en guise de célébration de la Journée Internationale de la Femme et de la Journée du client. un programme diversifié incluant expositions, ventes et échanges fructueux avec nos client(E)s a été au rendez vous.

### RENCONTRES RÉGIONALES DES MICROENTREPRENEURS

D'autres clientEs micro-entrepreneurEs de la région de Tanger et Tétouan ont profité d'une rencontre régionale organisée par notre partenaire Centre Mohamed VI, qui s'est déroulée du 14 au 19 novembre 2017 à M'diq. Cette initiative a permis non seulement aux participants de se faire connaître, d'exposer et présenter leurs produits, mais aussi de suivre des sessions de formation en éducation financière et renforcer leurs compétences commerciales et managériales.



## BAZAR SOLIDAIRE « MIN AJLIKI »

Grâce au Bazar Solidaire «Min Ajliki» organisé par l'APEFE en association avec l'Ecole Belge, 10 client(E)s de Al Amana dont les activités varient entre artisanat et produits de terroir ont pu y exposer leurs produits et booster la commercialisation de leurs produits. Des activités pédagogiques ont été organisées en marge de ce rendez-vous, ainsi, les élèves de l'école Belge ont bénéficié des ateliers de sensibilisation sur l'entrepreneuriat social et solidaire et d'une visite des différents stands.

**In fine, ces initiatives, ont profité à plus de 1300 visiteurs, 362 clientEs exposantEs et 241 client(E)s gratifié(e)s.**

## VALORISATION DES CLIENTS

Al Amana Microfinance valorise ses clients en présentant leurs candidatures aux divers concours nationaux et internationaux récompensant ainsi les meilleurEs micro-entrepreneurEs :

A l'instar des deux précédentes éditions, nos clientEs ont pris part au concours d'appui aux AGRs, visant l'insertion et l'autonomie économique des jeunes, organisé par la Fondation CDG en partenariat avec le Centre Mohamed VI et la FNAM. 89 jeunes porteurs de micro-projets , dont 14 client(E)s d' Al Amana ont bénéficié de l'aide financière de la Fondation CDG en guise d'encouragement de leurs perspectives entrepreneuriales . Les personnes primées bénéficieront également d'une formation dispensée par le Centre Mohammed VI de soutien à la Microfinance solidaire.

La consécration annuelle des micro-entrepreneurs distingués était au rendez vous lors du concours du Prix National des Micro-Entrepreneurs à sa 6<sup>ème</sup> édition. Neuf lauréatEs d'Al Amana ont été priméEs pour leur engagement à promouvoir leurs micro-entreprises et leur sens d'innovation.





## RESSOURCES ET MOYENS

### RÉSEAU DE DISTRIBUTION

Al Amana Micofinance continue sa politique d'extension du réseau pour offrir ses services de proximité à large étendue territoriale.

Le nombre d'agences est passé de 606 en 2016 à 643 à fin 2017, soit une augmentation de 6,10%

	2014	2015	2016	2017
<b>RÉSEAU GLOBAL</b>	577	593	606	643
dont Rural	276	279	283	299
dont Urbain	215	228	237	258
dont unités mobiles	86	86	86	86
Employés/Nombre d'agences	3,87%	3,88%	3,92%	3,83%

En 2017, on note un élargissement du réseau de distribution de près de 4% avec un maintien de la tendance de rééquilibrage de l'exposition Urbain/Rural.

### RESSOURCES HUMAINES

#### EFFECTIF GLOBAL

	2014	2015	2016	2017
<b>EFFECTIF GLOBAL</b>	2 238	2 306	2 378	2 463
% réseau	92%	93%	92%	92%
% siège	8%	7%	7,5%	8%
% femmes dans l'effectif global	50%	51%	51%	50%
% femmes dans l'encadrement et le top management	42%	31%	32%	33%

L'effectif global a enregistré en 2017 une progression de l'ordre de 3,5% par rapport à l'exercice 2016.

En 2017, la part des femmes représente 50% dans l'effectif global et 33% dans le staff d'encadrement et du top management.

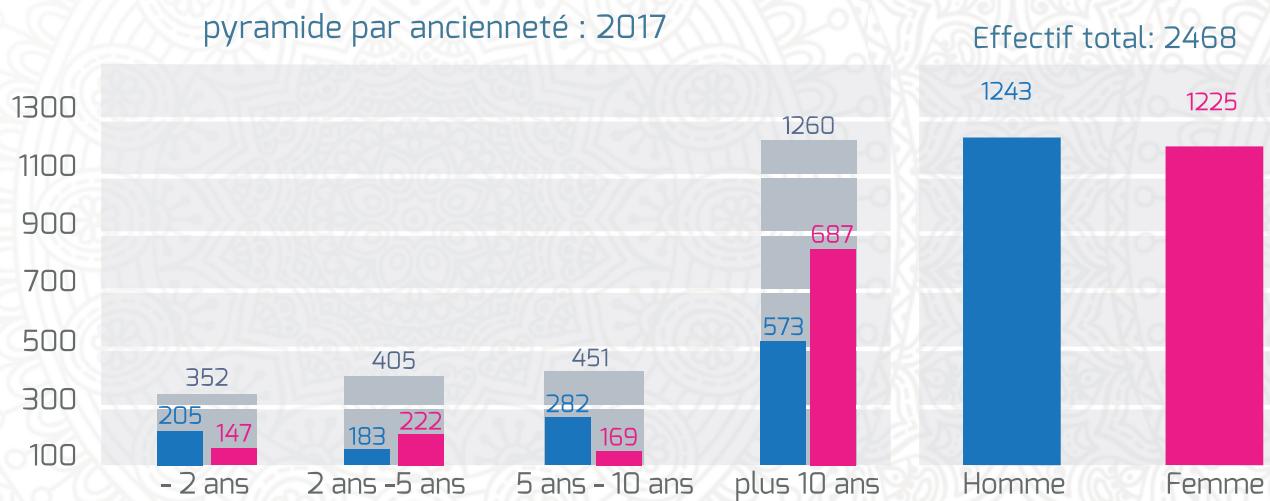
## FORMATION ET RENFORCEMENT DES COMPÉTENCES

La formation revêt d'une grande importance dans la stratégie de développement des Ressources Humaines d'Al Amana Microfinance. Ainsi, son personnel a bénéficié en 2017 de formations continues, séminaires et formations diplômantes.

Le tableau ci-dessous recense les principaux indicateurs de l'effort fourni par l'institution pour renforcer et favoriser le développement des compétences de son capital humain.

RÉALISATIONS	2017
Nombre de bénéficiaires de la Formation Diplômante	25
Nombre de bénéficiaires de la Formation Continue et séminaires	1 283
Nombre de jours homme / formation	2 077
Nombre moyen de jours de formation par collaborateur	0.52
Formation nouveaux entrants	398
Nombre de jours homme/ formation	3 344

## ENGAGEMENT ET LOYAUTÉ DU PERSONNEL



Durant l'exercice 2017, 51% de l'effectif de l'institution a plus de 10 ans d'ancienneté. 14% de l'effectif global à une ancienneté n'excédant pas les 2 ans.

## ÉVOLUTION TAUX DE DÉPART ET TURN OVER

	Évolution taux de départ	Évolution turn over
2017	7,36%	10,70%
2016	5,59%	7,38%
2015	6,03%	7,66%
2014	6,90%	10,58%
2013	6,18%	10,56%

Le taux du Turn over a augmenté par rapport à l'année 2016. Il demeure acceptable par rapport aux standards du marché.

## L'UNIVERSITÉ D'ENTREPRISE

Al Amana Microfinance a toujours considéré son Capital Humain comme facteur déterminant pour le succès de l'institution. Ce capital est le garant de l'aboutissement des différents projets structurants, ce qui a fait d'Al Amana l'Institution de microfinance la plus performante du secteur, proche de ses clients et avec une grande ouverture sur son environnement socio-économique.

Les missions de l'Université d'Al Amana sont en lien étroit avec la situation économique de l'institution, son projet stratégique, et le besoin de développement des compétences des équipes :

- Accompagner la réalisation de la stratégie et des politiques de l'institution.
- Constituer un véritable levier de performance dans la conduite du changement.
- Promouvoir les valeurs, la culture, et l'image de l'institution.
- Assurer la maîtrise des métiers et des activités de l'institution.
- Gérer les ressources internes et externes : mobiliser et valoriser les expertises internes, permettre le partage des expertises internes, et recourir à des expertises externes complémentaires
- Favoriser l'émergence des talents et des hauts potentiels, et assurer leur accompagnement
- Créer un espace d'échange des savoirs et des bonnes pratiques
- Mettre en place l'outil d'intégration des nouveaux entrants
- Et Accompagner l'inclusion sociale des bénéficiaires

### Les domaines d'activités de l'université d'Al Amana :

Management des connaissances

Assessment Center

Support et accompagnement des bénéficiaires

Formations métiers

Formation en ligne (e-learning)

Intégration des nouvelles recrues

Perfectionnement des managers

Conduite des parcours professionnels

veille

Plusieurs projets ont été réalisés et/ou lancés par l'institution qui s'inscrivent dans le cadre de la mise en place de l'université d'Al Amana, à savoir :

### FORMATION À DISTANCE (E-LEARNING)

L'Université al Amana a lancé depuis l'année 2016 les formations en ligne via sa plateforme « al Amana e-learning », afin d'accompagner la stratégie et le développement de notre institution par l'amélioration des compétences du personnel via des parcours adaptés par catégorie et un accompagnement personnalisé.

Le choix de ce mode d'apprentissage est un moyen d'augmenter la flexibilité de l'offre de formation et de répondre rapidement aux besoins de l'institution et du personnel, de favoriser l'accès pour tous à une formation de qualité, et d'encourager l'innovation en matière de démarches d'acquisition des compétences.

Suite à la réussite de deux sites pilotes réalisés en 2016 et 2017, l'Université d'Al Amana a déployé en 2017 son premier plan de formation à distance au profit de 600 collaborateurs. Il est composé de parcours par catégorie du personnel comprenant trois modules liés aux compétences managériales, et aux aptitudes personnelles et des modules en option pour tout le personnel portant sur les techniques de communication.

81% des apprenants inscrits ont suivi leur parcours et 43% d'entre eux ont pu l'achever.



## PARCOURS DE PROFESSIONNALISATION

Sur la base de la modélisation des meilleurs profils de ses trois principales catégories du personnel : Chefs d'Agences, Agents de Crédit et Chargés de Clientèle. Al Amana Microfinance a mis en place des programmes adaptés à chaque catégorie, favorisant la montée en compétences et la gestion de carrière. Notamment :

■ Des programmes de formation au profit des viviers :

- Chef d'agence : Agents de Crédit identifiés pour le passage au poste de Chef d'Agence ;
- Agent de Crédit : chargés de clientèle identifiés pour le passage au poste d'Agent de Crédit.

■ Un programme de formation insertion des nouvelles recrues : Chargés de Clientèle, Agents de Crédit

A l'occasion de la mise en place du plan de formation 2018, la Direction Générale, a prévu un cycle de management opérationnel au profit de l'encadrement de proximité des équipes réseau, ayant pour objectifs de : Permettre aux encadrants de proximité de mieux gérer :

- Les activités au sein des agences ;
- Leurs équipes et les accompagner dans la réussite de leurs missions et l'atteinte des objectifs assignés.

## FORMATIONS SPÉCIFIQUES EN MANAGEMENT, LEADERSHIP ET DÉVELOPPEMENT PERSONNEL AU PROFIT DES MANAGERS

Des formations en management, leadership et développement personnel ont été dispensées à l'ensemble des managers. L'objectif est de capitaliser sur les compétences du personnel et renforcer l'esprit d'appartenance et la cohésion du Capital Humain.



## FORMATION DES BÉNÉFICIAIRES

Dans le cadre du développement de ses produits non financiers, Al Amana Microfinance a fait le choix d'accompagner ses clients par la formation dans leurs domaines d'activité, cette politique vise aussi le partage des fruits de croissance d'Al Amana avec les bénéficiaires. Pendant les années 2016 et 2017 plus de 1 480 client(E)s ont pu bénéficier d'au moins une session de formation en matière de développement personnel, techniques de commercialisations et / ou l'éducation financière.

## RÉFÉRENTIEL DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES (REC)

Al Amana Microfinance a mis en place son référentiel des emplois et des compétences qui constitue l'outil de base et l'instrument de référence pour une gestion optimale des ressources humaines centrée sur une organisation efficiente du travail et le développement pertinent des compétences.

Le REC est un répertoire qui regroupe tous les emplois de notre organisation. Il est composé de fiches d'emploi et de postes qui précisent : les missions, les activités, ainsi que les compétences et actions d'accompagnement nécessaires pour une meilleure tenue des postes de travail. Il intervient dans plusieurs processus

### LA MOBILITÉ / CARRIÈRE :

Définition d'une orientation professionnelle et des plans de développement de carrières

### LA FICHE D'EMPLOI

définition des activités, des responsabilités, des compétences et du profil de poste

### LA COMMUNICATION

sur les emplois et les carrières professionnelles au sein de l'organisation

Référentiel des Emplois & Compétences

### LE RECRUTEMENT

planification et analyse des besoins, formalisation de l'offre d'emploi et maîtrise des qualifications recherchées

### L'ÉVALUATION INDIVIDUELLE

analyse des écarts entre compétences requises et compétences détenues, à travers des critères et objectifs établis

### LA FORMATION

définition de plans ou d'itinéraires de formation, déclinaison des référentiel emplois en référentiels de formation

# SYSTÈMES D'INFORMATION ET RÉINGÉNIERIE DES PROCESSUS



## MISE EN PLACE DU SYSTEME DE MANAGEMENT DE LA QUALITE

Al Amana Microfinance a mis en place le Système de Management de la Qualité (SMQ) en 2017, en préparation de la Certification ISO 9001 V2015. Le SMQ a porté sur :

- La conception d'une politique Qualité qui traduit l'engagement de l'ensemble des collaborateurs de l'institution envers les clients.
- L'élaboration d'une cartographie des processus SMQ.
- La mise en place des indicateurs de performances et de surveillance des processus.

## PRÉPARATION DE LA CERTIFICATION ISO 9001 V2015

La préparation de la Certification ISO 9001 V2015 pour l'activité Microcrédit est en cours, l'institution vise à obtenir la certification en 2018.

## MODÈLE AGENCE

Al Amana Microfinance souhaite aujourd'hui accompagner le développement de son activité par un modèle organisationnel qui répond aux critères d'efficacité opérationnelle et d'efficience, en vue d'atteindre les objectifs suivants :

- Définir une organisation du réseau de distribution en ligne avec les orientations stratégiques de l'institution.
- Adopter une stratégie d'allocation de ressources adéquates à chaque type d'agences.
- Mettre en place une organisation du réseau alliant la composante de développement à celle de l'efficacité opérationnelle.
- Renforcer les dispositifs de contrôle interne par la multiplication des niveaux d'encadrement de proximité au sein du réseau.

## REENGINEERING DES PROCESSUS

Al Amana Microfinance a adopté la méthode BPR (Business Process Reengineering) pour redéfinir en profondeur ses processus en vue d'une nouvelle restructuration pour l'amélioration de l'efficacité opérationnelle, le renforcement du contrôle et la maîtrise de risques.

Le programme de réingénierie des processus d'Al Amana pour l'année 2017 a porté sur plusieurs processus dont notamment les processus de Réalisation, de Support et de Management :

### PROCESSUS DE RÉALISATION :

- Octroi de Prêts : Prospection, Envoi et Suivi des fonds pour l'activité de Microcrédit.
- Gestion de Prêts : Recouvrement à l'amiable, Gestion de l'activité des Agents de recouvrement, Gestion des Mainlevées.

### PROCESSUS DE SUPPORT :

- Systèmes d'Information : Sécurité SI, Gestion des Réseaux et Télécoms, Administration des BDD, Maintenance du Parc Informatique, Gestion de la configuration.
- Achats & Moyens Généraux : Gestion de la logistique, Gestion du Stock, Gestion du Courrier.

### PROCESSUS DE MANAGEMENT :

- Risques & Contrôle : Charte de Contrôle Permanent, Lutte Anti blanchiment et financement des activités illicites, Gestion de la dénonciation.
- Qualité : Audit Qualité Interne et Maîtrise de l'information documentée.

## RENFORCEMENT DU DISPOSITIF DE PRÉVENTION DE LA FRAUDE

Renforcement du dispositif interne en matière de prévention, détection et traitement de la fraude par le biais de :

- La mise en place des procédures de contrôle interne adaptées à l'organisation et limitant les risques de fraude.
- L'évaluation régulière de l'efficacité des dispositifs de prévention et de détection des risques.
- La mise en œuvre des mesures de détection et traitement rapides des anomalies et indices de fraudes.

## DÉPLOIEMENT DU PROJET CRM : GESTION DE LA RELATION CLIENTS

Al Amana Microfinance a déployé le CRM « Customer Relationship Management » dans le cadre de sa stratégie d'amélioration de la connaissance client, le CRM est un vecteur d'efficacité par le biais des fonctionnalités qu'il permet :

- Identifier un plus grand nombre d'informations sur les clients
- Acquérir un portefeuille plus important à travers les ventes répondant aux besoins et attentes des clients d'une manière pointue.
- Satisfaire les différents services et intervenants par la création d'une synergie en favorisant la collaboration entre tous.
- Fidéliser les clients à travers une meilleure connaissance par les agents qui pourront répondre précisément à leurs besoins... et même les anticiper.



## SCORING : IMPLÉMENTATION DU SCORE DE COMPORTEMENT CRÉDIT BUREAU

Al Amana Microfinance a procédé à l'implémentation du score de comportement Crédit Bureau au niveau du SI métier en le combinant avec le score interne pour une meilleure gestion du risque crédit.

## MISE EN PLACE DU PRODUIT DE LA VENTE LIBRE DE "TAYSSIR AL AMANA"

Mise en place d'une nouvelle solution permettant aux non clients d'Al Amana de bénéficier du contrat "Tayssir Al Amana" en vente libre sans contracter un crédit.

Cette solution permet :

- La souscription des clients à la micro assurance "Tayssir Al Amana" en Vente Libre au niveau du SI.
- La résiliation du contrat "Tayssir Al Amana" en cas de contractualisation du crédit par le client Vente Libre.

## AUTOMATISATION DU PROCESSUS BUDGÉTAIRE, ACHATS, IMMOBILISATIONS ET GESTION DE STOCK

Mise en place d'une solution intégrée pour la gestion informatisée des processus suivants :

- Processus de Suivi Budgétaire.
- Processus des Achats.
- Processus de Gestion des Immobilisations.
- Processus de Gestion du Stock.



## COMMUNICATION DIGITALE

### AL AMANA MICROFINANCE CONSOLIDE SES EFFORTS EN MATIÈRE DE COMMUNICATION DIGITALE

#### CAMPAGNE DIGITALE SUR LES MÉDIAS SOCIAUX

Après le succès de sa première campagne digitale baptisée **«nemmi machrou3i»**, Al Amana Microfinance continue de miser sur le digital en tant que nouveau canal de distribution de ses produits et services.

Axant sa stratégie de communication digitale sur la proximité, al Amana Microfinance a doté la stratégie de communication sur l'ensemble de ses produits du même potentiel de diffusion, démocratisant ainsi l'accès aux particularités techniques de ses offres, et regroupant autour de « sa marque » une base importante de clients potentiels sur laquelle l'institution a concentré ses efforts pour les convertir en clientèle définitive.

Les prochaines campagnes, prévues en 2018, s'inscriront dans cette lignée pour répondre aux objectifs suivants:

- Augmenter la notoriété d'Al Amana Microfinance et veiller à sa e-réputation ;
- Booster sa communication digitale ;
- Renforcer l'affect client, en personnalisant les messages et proposant des recommandations One-To-One ;
- Drainer une nouvelle clientèle ;
- Capitaliser sur le succès de la campagne précédente qui, rappelons-le, est aujourd'hui riche d'une audience de près de 16 000 internautes.



## 8.ÉVENEMENTS DE L'ANNÉE

### M. AHMED GHAZALI ÉLU PRÉSIDENT DE LA FNAM

Au cours du Conseil d'Administration qui s'est tenu le Jeudi 16 Novembre 2017, M. Ahmed Ghazali, Président d'Al Amana Microfinance, a été désigné à l'unanimité des membres comme nouveau Président de la Fédération Nationale des Associations de micro crédit. Le conseil a chaleureusement remercié le président sortant, Mr Tariq Sijilmasi, président de la Fondation Ardi de microcrédit ,pour le travail accompli tout au long de ses mandats et pour son implication et son engagement dans la promotion et le développement du secteur de la micro finance au Maroc.



### M. YOUSSEF BENCHERGROUN ÉLU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE SANABEL

M. Youssef Benchergroun, en sa qualité de Directeur Général de Al Amana Microfinance , a été élu président du Conseil d'Administration du réseau de microfinance des pays Arabes Sanabel.

Rappelons que le réseau Sanabel a été Fondé en 2002 , avec la contribution de notre institution et d'autres IMFs de la région MENA, afin de favoriser et renforcer les capacités du secteur de la microfinance à fournir des services financiers inclusifs et durables aux personnes à faibles revenus ,dans les pays arabes, et s'est fixé comme objectifs de:

- Renforcer les capacités du secteur ,dans les pays arabes, en matière de : bonnes pratiques, transparence et de protection des clients.

- Plaider pour un environnement, réglementaire, opérationnel et organisationnel, favorable à l'inclusion financière durable des personnes exclues des systèmes financiers classiques .
- Soutenir et encourager la création de réseaux nationaux dans les pays arabes et accroître le nombre des membres adhérents (pays et institutions).

Devenue première institution à promouvoir l'inclusion financière dans les pays arabes , le réseau Sanabel compte aujourd'hui 90 membres dans 12 pays arabes représentant environ 73% de la portée totale dans la région.



### MISE EN ŒUVRE DU PLAN DE CONTINUITÉ INFORMATIQUE

Constituant l'un des éléments essentiels de la politique de sécurité d'une institution et gage de sa «survie » après un sinistre important touchant son système informatique. Le plan de continuité informatique (PCI) consiste à redémarrer l'activité le plus rapidement possible avec le minimum de perte de données.

Dans cette perspective, notre institution a lancé, du samedi 04 au dimanche 05 novembre 2017, son premier test du Plan de Reprise Informatique.

L'opération qui s'est déroulée avec succès visait à basculer et remettre en fonctionnement l'ensemble des services applicatifs du système d'information d'Al Amana Microfinance sur son site de secours après la simulation d'un sinistre majeur.





## SALON DE L'ECONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE (ECOSS)

Sous le Haut Patronage de S.M. le Roi Mohammed VI, initié par le ministère du Tourisme, du transport aérien, de l'artisanat et de l'économie sociale et le secrétariat d'État chargé de l'Artisanat et de l'économie sociale, , la sixième édition du salon de l'économie sociale et solidaire a eu lieu du 18 au 27 novembre 2017 à l'espace Toro à Casablanca. Organisée sous le thème :«L'économie sociale et solidaire et son rôle dans la préservation de l'environnement et dans le développement durable», cette édition a été marquée par l'accueil, pour la première fois, des salons tournants Maroc-Sénégal et Maroc-Côte d'Ivoire.

Aménagée sur une superficie de 12.000 m<sup>2</sup>, cette rencontre a connu la participation de 520 exposants, dont 120 en provenance du Sénégal et de la côte d'ivoire représentant des coopératives, des associations, des mutuelles et des entreprises sociales de toutes les régions du Maroc ,ainsi que d'autres partenaires nationaux et étrangers.

30 clients d'al Amana dont les activités varient entre : broderie, couture traditionnelle, fabrication d'articles de décoration et produits de terroirs y ont été présents.

Au programme : des animations, expositions et commercialisation des produits, et des conférences.

Cet événement était en outre une occasion pour offrir aux exposants un programme riche et varié de formation dans différents domaines de gestion, de management, de techniques de commercialisation et de mécanismes de financement en vue d'améliorer la gouvernance des entités de ce secteur.

M .Youssef Bencheqroun, Directeur Général d'Al Amana Microfinance, a pris part aux assises de cette rencontre.

# SITUATION FINANCIÈRE ET COMPATIBLE

## COMPTES DE PRODUITS ET CHARGES

### PRODUIT NET DE MICROCREDIT

Le Produit Net d'exploitation Micro-crédit, marque une progression de 10,30% par rapport à décembre 2016 passant de 510 millions de DH à 563 millions de DH en 2017.

Cette amélioration est imputable à l'accroissement de l'activité et à la réduction des charges financières qui ont enregistré une baisse de 8,46% par rapport à 2016

### CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION

Les charges générales d'exploitation se sont établies à 355 millions de dirhams enregistrant une hausse de 10,29% par rapport à fin 2016. Cette progression a été induite principalement par l'évolution des charges du personnel, (+ 21 MDH) et les charges externes (+ 8,8 MDH), générées par l'accroissement de l'effectif, par les augmentations salariales et par l'octroi d'une prime exceptionnelle ainsi que par la poursuite du programme de relocalisation et du développement du réseau.

En dépit de l'importante évolution enregistrée par les charges générales d'exploitation, le coefficient d'exploitation retraité\* décroît de 60,6% en 2016 à 59,57% en 2017 et demeure le plus bas du secteur.

\*Produits de diversification inclus et hors prime exceptionnelle

### COÛT DU RISQUE

Pour sa part, le coût du risque, exprimé par les dotations aux provisions pour créances en souffrance nettes des reprises aux provisions, s'est établi à 71,9 MDH et demeure maîtrisé et a absorbé 41,32% du Résultat courant, contre 41,56% l'année écoulée.

Poursuivant sa politique prudentielle de couverture des risques, l'Institution a constitué une provision pour risques généraux additionnelle de 50 MDH, relevant ainsi son encours à 186,3 Millions de DH.

### RÉSULTAT NET

Le résultat net comptable, affiche une croissance de 4,68% pour s'établir à 100,2 MDH contre 95,7 MDH en 2016, confirmant davantage la capacité bénéficiaire d'Al Amana et les performances réalisées dans l'ensemble des compartiments de son activité.

### COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES

LIBELLÉS	Chiffres en milliers de DH	
	31/12/2017	31/12/2016
Produits d'exploitation de microcrédit	627 996	581 411
Charges d'exploitation de microcrédit	64 989	70 997
Produit net d'exploitation de microcrédit	563 006	510 414
Autres produits d'exploitation hors micro-crédit	36 655	35 508
Charges générales d'exploitation	355 343	322 192
Dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables	207 206	234 161
Reprise de provisions et récupérations sur créances amorties	65 069	107 476
Résultat courant	102 181	97 045
Résultat non courant	1 040	1 414
Résultat de l'exercice	100 217	95 733

## CHARGES PAR FAMILLE RETRAITÉES

LIBELLÉS	Chiffres en milliers de DH	
	31/12/2017	31/12/2016
Charges Financières	67 111	70 599
Charges du Personnel	238 031	217 039
Charges de détérioration du portefeuille	71 956	69 026
Charges Administratives	114 556	101 435

## COMPTES DU BILAN

### CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE

L'encours net des créances sur la clientèle, composé à plus de 96% de créances saines, s'est amélioré de 3,27% à fin décembre 2017, s'établissant à 2 437 millions de dirhams contre 2 360 millions de dirhams, une année auparavant.

Cette évolution maîtrisée est la résultante de la stratégie adoptée par Al Amana Microfinance dans la gestion du risque crédit, visant à asseoir un modèle centré sur la revue du risque de concentration géographique et sectoriel de crédit et la dynamisation de la politique de recouvrement des créances difficiles.

Al Amana Microfinance continue à maintenir sa position de leader sur le marché du microcrédit avec une part de marché de plus de 37% en termes d'encours bruts.

### L'ENDETTEMENT BANCAIRE

L'encours de la dette au 31 décembre 2017 s'est établi à 1 179 Millions de Dirhams. Il est composé essentiellement par les emprunts à terme qui continuent à représenter la principale source de financement de l'Institution.

Ces emprunts qui ont été contractés particulièrement auprès des partenaires locaux sont assortis majoritairement de taux fixes. La part des encours à taux variable ne représente que 4 % de l'encours total de la dette.

Le coût moyen des financements au titre de l'exercice 2017 a diminué de 46 point de base et s'est établi à 4.72 % contre 5.18 % en 2016.

Durant l'année 2017, Al Amana a mobilisé 5 prêts à moyen terme pour un montant global 680 millions de dirhams, contractés auprès d'Attijariwafa Bank (200 MDH), de la BMCE (100 MDH), de la BP (150 MDH) et du Fonds JAIDA (80 MDH et 150 MDH).

De leur côté, les autorisations des découverts qui ont été renouvelées, pour un montant global de 322 Millions de Dirhams, continuent à être utilisées d'une manière souple.

### FONDS PROPRES

Les fonds propres à 1 139 millions de DH ont progressé de 15,82% en 2017, soit à une évolution identique à celle de l'exercice précédent

La consolidation des fonds propres permet ainsi d'assurer à l'Institution une solidité financière confortable pour accompagner les objectifs de son développement.

## COMPTE DU BILAN

LIBELLÉS	Montants en milliers de DH	
	31/12/2017	31/12/2016
<b>Actif</b>	<b>2 679 503</b>	<b>2 581 316</b>
Trésorerie Actif	125 356	110 445
Créances sur la clientèle	2 437 603	2 360 473
Autres actifs	47 456	45 450
Valeurs immobilisées	69 088	64 948
<b>Passif</b>	<b>2 679 503</b>	<b>2 581 316</b>
Trésorerie - Passif	262 551	427 198
Dettes de financement	1 021 108	907 103
Autres dettes	256 375	261 269
Fonds propres assimilés	142	2 010
Fonds propres (retraités)	1 139 326	983 736
dont Résultat de l'exercice	100 217	95 733

## RATIOS FINANCIERS

RATIOS D'AUTONOMIE	2017		2016	
Autonomie opérationnelle		119,12%		119,69%
Autosuffisance financière		118,78%		119,02%
RATIOS DE COÛT DE L'UNITÉ PRÊTÉE		2017	2016	
Charges personnel/encours moyen		9,28%		9,32%
Charges administratives /encours moyen		4,68%		4,36%
Charges qualité de portefeuille/encours moyen		2,92%		2,97%
Charges d'intérêt/encours moyen		2,72%		3,03%
RATIOS DE RENDEMENT		2017	2016	
Rendement du portefeuille		24,75%		24,22%
Rendement des Fonds propres (ROE)*		10,19%		11,26%
Rendement des Actifs ROA*		3,74%		3,68%

\*Ratios hors provisions pour risques généraux

# OPINION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES



Cabinet Sebti  
4, Allée des Roseaux Angle BD de Libye  
Casablanca  
Maroc



Mazars Audit et Conseil  
101, Boulevard Abdelmoumen  
Casablanca  
Maroc

## ***Opinion sur les états de synthèse***

Nous certifions que les états de synthèse ci-dessous sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de l'Association AL AMANA au 31 décembre 2017 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Casablanca, le 30 mars 2018

## **Les Commissaires aux Comptes**

### **CABINET SEBTI**



**Y. SEBTI**  
Associé

### **MAZARS AUDIT ET CONSEIL**

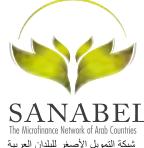


**A. Loukili**  
Associé

# PARTENAIRES



MFN  
Microfinance Network



مؤسسة محمد الخامس للتضامن  
Fondation Mohammed V pour la Solidarité



AGENCIA  
ESPAÑOLA DE  
COOPERACIÓN  
INTERNACIONAL



البنك المغربي المأمونة العالمية



Banque Marocaine  
pour le Commerce  
et l'Industrie



# IMPLANTATION SUR TOUT LE TERRITOIRE

	2014	2015	2016	2017
 NOMBRE D'AGENCES/RURAL	276	279	283	299
 NOMBRE D'AGENCES/URBAIN	215	228	237	258
 AGENCES MOBILES	86	86	86	86
 RÉSEAU GLOBAL	577	593	606	643



643  
Agences



86  
Agences mobiles

34%  
du secteur



