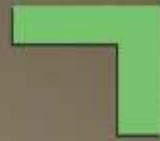




RAPPORT D 'ACTIVITÉ 2013



«« ...Grâce à l'implication des acteurs associatifs, aux interventions des bailleurs de fonds internationaux et aux encouragements et appuis financiers substantiels de l'Etat, cette activité, née il y a 20 ans, d'initiatives de militants de la société civile, est aujourd'hui une composante essentielle du paysage financier national. En répondant aux besoins financiers des plus démunis, elle contribue à l'élargissement du champ d'inclusion financière de l'ensemble de la population.

Ce secteur a franchi des étapes importantes dans le processus de construction d'une activité moderne et performante à travers la mise à niveau et la professionnalisation de son appareil productif et les divers dispositifs de promotion des activités génératrices de revenus et de l'initiative individuelle.

Les efforts du Maroc dans ce domaine sont reconnus à l'échelle régionale et internationale et constituent une source d'inspiration pour nombre de pays en développement, notamment arabes et africains. A cet égard, le Royaume du Maroc est disposé à mettre son expertise et son savoir-faire en la matière au service de ces pays frères avec lesquels il entretient des relations séculaires de fraternité et de coopération....»»

Extrait du message royal adressé
aux participants au 1er symposium
de la microfinance au maroc-2012



| | |
|---|----|
| MOT DU PRÉSIDENT | 2 |
| PRÉSENTATION | 3 |
| GOUVERNANCE..... | 5 |
| EVOLUTION DU SECTEUR DU MICROCREDIT | 9 |
| EVOLUTION D'ALAMANA EN 2013 | 11 |
| ACTIVITÉ | 11 |
| Moyens | 11 |
| Indicateurs de l'activité de crédit | 12 |
| Diversification | 13 |
| PROCESS ET SYSTEMES | 15 |
| Renforcement des systèmes et processus | 15 |
| Systèmes d'information | 15 |
| Gestion des risques | 16 |
| Dispositifs des contrôles, Inspection et Audit | 17 |
| SITUATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE AU 31 DÉCEMBRE 2013..... | 19 |
| Compte produits et charges | 19 |
| Comptes du bilan | 20 |
| Opinion des commissaires aux comptes relative à l'exercice 2013 | 23 |
| UTILITÉ SOCIALE une vocation originelle pleinement assumée | 25 |
| RESPONSABILITÉ ENVERS LES CLIENTS | 25 |
| Portée, ciblage et couverture | 25 |
| Qualité du portefeuille | 26 |
| Prévention du surendettement du client | 26 |
| Micro-assurance | 26 |
| Transfert d'argent | 26 |
| Produits Non Financiers | 27 |
| Impact social | 33 |
| RESPONSABILITÉ ENVERS LE PERSONNEL | 33 |
| Effectifs et mouvements | 33 |
| Formation | 35 |
| Rémunération | 35 |
| Couverture et avantages sociaux | 35 |
| Santé et sécurité, | 35 |
| Instances sociales | 35 |
| RESPONSABILITÉ ENVERS LA COMMUNAUTÉ ET L'ENVIRONNEMENT | 36 |
| Environnement | 36 |
| Actions d'utilité sociale | 36 |
| Achats " responsables " | 36 |
| Tableau de bord Social | 37 |

MOT DU PRÉSIDENT



Durant l'exercice 2013, notre Institution a réalisé un saut qualitatif important. Le Conseil d'Administration a ainsi procédé à un réaménagement et un renforcement de sa gouvernance afin de valoriser encore plus sa mission sociale. De nouveaux membres ayant démontré leur engagement citoyen, experts de sujets d'importance pour notre organisation, nous ont rejoints. Ils apportent un regard renouvelé à la stratégie d'AlAmana et contribuent à l'amélioration de sa gouvernance. Un nouveau Comité d'Utilité Sociale émanant du Conseil se réunit désormais plusieurs fois par an. Il prend connaissance des indicateurs d'impact et oriente les actions menées pour renforcer l'inclusion et l'éducation financière de nos clients, animées par un nouveau Département institué au sein du Management.

S'agissant de la structure opérationnelle, de nombreux projets ont été menés et ont abouti au réengineering de la plupart des process, ainsi qu'à de nouvelles pratiques dans la sphère de la gestion du risque : implémentation d'une cartographie opérationnelle animée par un Comité Risque, nouveaux outils fournis par le département Risque comme le scoring, élargissement du crédit bureau, renforcement du contrôle et de l'Audit interne.

Il faut aussi signaler le bon avancement du schéma directeur des Systèmes d'Informations avec l'implémentation de la version 3 de notre progiciel intégré Evolan, l'accompagnement en délais tenus des projets de diversification ainsi que la mise en œuvre d'un Plan de continuité Informatique.

Les indicateurs de performance se sont ainsi établis bien au dessus des prévisions, nous permettant d'enregistrer le meilleur exercice de l'histoire de notre Institution.

Avec une progression du Produit Net de microcrédit de 5,34%, une baisse du coût du risque à 1,67%, une baisse de 3 points du coefficient d'exploitation à 63,5% et après affectation d'un montant de 34 Millions de dirhams de provision pour risques généraux, l'excédent d'AlAmana s'établit à plus de 74 Millions de dirhams contre 60,3 Millions de dirhams en 2012.

Notre organisation continue à restructurer son réseau d'agences en relocalisant les points de vente insuffisamment achalandés ou éloignés de leurs clients (une centaine entre 2012 et 2013) et a procédé à l'ouverture de 18 nouveaux ; tous au design de la nouvelle charte architecturale.

Les partenariats conclus dans l'assurance et le transfert d'argent donnent aussi des résultats probants : outre l'apport d'un service moderne, utile et de proximité à nos populations cibles non bancarisées ; ils procurent un revenu qui couvre progressivement des charges fixes importantes.

S'agissant du Secteur, 2013 a aussi connu la promulgation de la loi n° 41-12 du 28 décembre 2012. Celle-ci a entériné le principe de transformation permettant l'exercice des activités de microcrédit, soit directement par une association de microcrédit, soit indirectement à travers un établissement de crédit agréé par Bank Al Maghreb.

Les textes d'application préciseront les marges et pistes possibles aux associations de microcrédit souhaitant accéder à un statut Institutionnel plus évolué.

En conclusion, je tiens à rendre hommage aux membres du Conseil d'administration pour leur mobilisation, à l'encadrement et au personnel de notre organisation qui ont su, par leur engagement exemplaire, promouvoir le changement dans un contexte d'adversité et renforcer les assises d'AlAmana qui se trouve ainsi préparée aux enjeux de ses évolutions futures au service exclusif du développement social de notre Pays.

Ahmed Ghazali

Président du Conseil d'Administration

PRÉSENTATION

AlAmana Microfinance est l'une des plus importantes institutions de microfinance de la région MENA, créée en 1997 et agréée par le Ministère des Finances en tant qu'association de microcrédit en 2000.

La mission d'AlAmana Microfinance est d'être un acteur important du développement économique et social par le levier de l'inclusion financière et sa vision est de demeurer 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.

Son Conseil d'Administration, son management et l'ensemble de ses employés partagent des valeurs communes fondatrices qui reposent sur des valeurs fondamentales d'intégrité, honnêteté, transparence et responsabilité ; des valeurs de progrès incarnées par le goût de l'effort et de la persévérance, le goût du succès, la rigueur, l'engagement et l'altruisme ; des valeurs professionnelles de performance et sens de l'innovation et des valeurs collectives d'appartenance et d'équité.

AlAmana Microfinance offre des services financiers et non financiers de proximité en milieu urbain et rural à travers un réseau de distribution de 550 points de service dont 86 mobiles desservant le rural enclavé et plus de 2148 salariés.

Depuis sa création, AlAmana Microfinance a servi près de 3.527.758 prêts pour un montant global de 25.438.815.741 dirhams au profit de 1.360.442 clients. Les nouveaux services de transfert d'argent et de micro-assurance, lancés fin 2012, sont sur une tendance de croissance très favorable en 2013.

AlAmana Microfinance offre des services financiers et non financiers aux personnes ayant une activité génératrice de revenus ou aux microentreprises et ménages ne trouvant pas satisfaction de leurs besoins financiers auprès du système financier classique.

▲ PRÊTS SOLIDAIRES (PS)

Le prêt solidaire est octroyé à des groupes de 2 à 5 personnes engagées à développer leurs microentreprises et à se cautionner mutuellement pour le remboursement de leurs prêts.

Les montants de ces prêts varient de 1000 à 30000 dirhams remboursables sur une durée de 3 à 18 mois pour les nouveaux clients et de 3 à 24 mois pour les clients renouvelants.

▲ PRÊTS INDIVIDUELS À L'ENTREPRISE (PIE)

Prêts accordés aux microentrepreneurs désirant développer leur activité de production ou de service. Les montants de ces prêts varient de 1000 à 48000 dirhams remboursables sur une durée de 6 à 60 mois.

▲ 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 varient entre 1.000 à 48.000 dirhams remboursables sur une durée de 6 à 60 mois.

▲ TRANSFERT D'ARGENT

Service lancé fin 2012 en partenariat avec Wafacash, filiale du groupe Attijariwafa Bank. Il intègre les services de transfert d'argent domestique (Cash Express) et transfert d'argent international (Western Union et Money Gram)

▲ MICROASSURANCE

AlAmana Assistance est un service d'assistance médicale et d'assistance en cas de décès.

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. L'assistance en cas de décès comprend l'accomplissement des formalités administratives, le transport de la dépouille jusqu'au lieu d'inhumation avec participation aux frais funéraires par un montant forfaitaire de 3.000 dirhams.

AlAmana Assistance est assurée en partenariat avec le groupe Saham Assistance.

▲ SERVICES DOMESTIQUES

AlAmana microfinance a initié une offre de services domestiques dont le premier est le service de recharge téléphonique multi-opérateur qui a été lancé en test en août 2013.

Membres du Bureau Exécutif

(photos de G à D)

M. Thami Ghorfi

Président Directeur Général de l'ESCA
Ecole de Management
Vice-Président ■ (P)

Mme Mounia Boucetta

Directrice Adjointe CDG Capital ■

Mme Nadia Salah Dilami

Journaliste
Vice-Présidente ■

M. Mourad Hamayet El Mili

Consultant
Trésorier ■ (P)

M. Med Fouzi Mourji

Professeur chercheur ■

Docteur Abderrahmane Zahi

Secrétaire Général de la Fondation
Hassan II des marocains résidents à
l'étranger. ■

M. Younes Slaoui

Consultant Senior Stratégie et
Développement à Attijariwafa Bank
Secrétaire Général ■

Autres membres du Conseil d'Administration



(photos de G à D)

M. Ahmed Abbouh

Commerçant

M. Fouad Benseddik

Directeur de VIGEO MAROC ■

Mme Khadija El Bakri

Artisan

Mme Malak Ben Chekroun

Administratrice nationale IPEC
(International Programm Eradication
of Children's Work) ■

M. Mustapha Boujrad

Consultant

M. M'hamed Ellatify

Commerçant ■

Mme Meriem Othmani

Activiste associative ■ (P)

M. Bouselham Hilia

Ancien Secrétaire Général du Ministère
du Commerce et de l'Industrie et des
Nouvelles Technologies

M. Mohammed Kabbaj

Industriel

Mme Michèle Zirari

Juriste ■

■ Membre du Comité Stratégie et Utilité Sociale

■ Membre du Comité Ressources Humaines

■ Membre du Comité Audit

P : Président du comité

M. Driss Jettou
Président d'honneur

M. Ahmed Ghazali
Président



La gouvernance d'AlAmana Microfinance est marquée par la mobilisation bénévole et militante des membres de son Conseil d'Administration



GOVERNANCE

La Gouvernance d'AlAmana Microfinance est constituée d'un Conseil d'Administration qui désigne parmi ses membres un Bureau Exécutif duquel émanent des comités spécialisés : le Comité Ressources Humaines, le Comité Audit et le Comité Stratégie et Utilité Sociale. Le Conseil est composé de personnalités de la société civile de divers profils : économiste, universitaires, consultants, chefs d'entreprises, professionnels de la communication et commerçants, conjuguant leurs compétences respectives pour une gouvernance équilibrée.

Le Conseil d'Administration, qui compte actuellement 19 membres, définit les orientations stratégiques de l'institution et se prononce sur les décisions majeures relatives aux orientations 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 est notamment chargé de préparer les décisions du Conseil d'Administration, de l'assister dans sa réflexion, dans ses décisions et dans la mise en œuvre des orientations stratégiques.

L'année 2013 a été marquée par l'intégration de quatre nouveaux membres au Conseil d'Administration et par le renouvellement des membres du Bureau Exécutif et des comités spécialisés.

Dans un objectif de renforcement continu de sa gouvernance, AlAmana a souhaité définir le mode de gouvernance le plus adéquat pour renforcer les mécanismes de pilotage de son activité et le suivi de son impact social et a lancé en 2013 une mission de consulting qui a donné lieu à plusieurs actions dont notamment :

- La mise en place d'un nouveau comité "Stratégie et Utilité Sociale" qui s'ajoute aux comités spécialisés "Ressources Humaines" et "Audit" rattachés au Conseil d'Administration.
- Le renouvellement des statuts de l'Institution.
- La formalisation des règlements intérieurs du Conseil d'Administration, du Bureau Exécutif et de ses comités spécialisés et du Comité Exécutif.
- La mise à jour de l'organigramme.

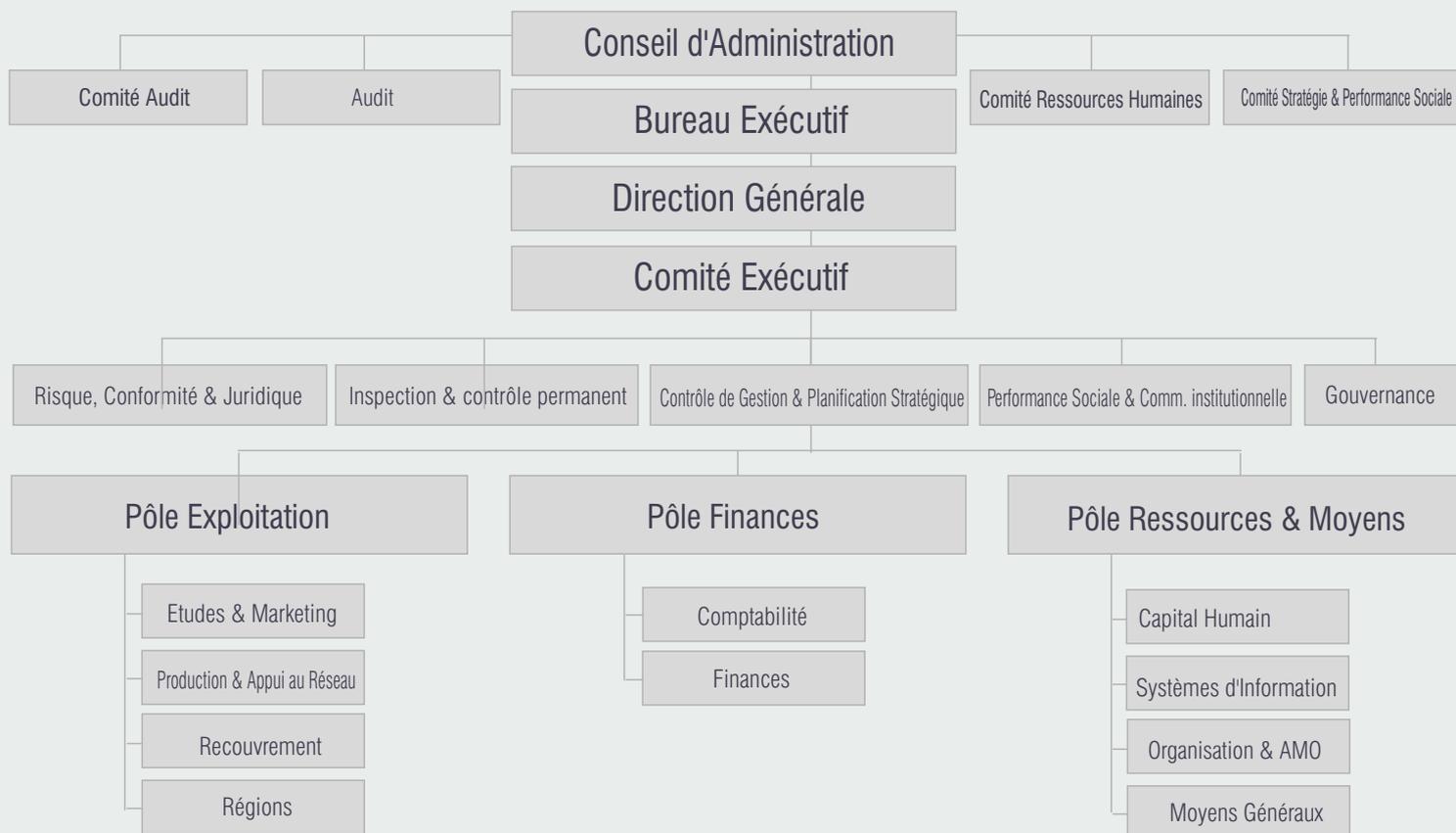
Courant 2013, le Conseil d'administration a tenu 3 sessions régulières lors desquelles il a adopté les comptes de l'exercice 2012, le rapport des commissaires aux comptes ainsi que le programme et budget 2014 et il a examiné le bilan des projets réalisés, les réalisations chiffrées et les orientations opérationnelles selon les objectifs fixés en début d'année.

Lors des réunions du comité Ressources Humaines, ont été examinés le programme des Ressources Humaines de 2013, les éléments de la politique Ressources Humaines, l'évolution des effectifs et de la masse salariale, les indicateurs de développement RH et les projets en cours ainsi que la situation du climat social.

Le comité Audit, a examiné dans ses réunions, la situation de l'activité, les états financiers et les comptes de l'exercice 2013 et les rapports des commissaires aux comptes relatifs à cet exercice. Le comité a aussi passé en revue le projet de budget et les reportings 2013 et plans 2014 de l'audit, de l'inspection et du contrôle permanent. Il a pu constater ainsi l'élargissement de la portée et des moyens d'investigation de ces deux corps.

Le comité Stratégie et Utilité Sociale, a examiné dans ses réunions au 2013 les grands projets de la stratégie 2012-2015 et leur état d'avancement, le programme 2013 relatif à la gestion de la performance sociale et les projets de partenariats pour le développement et mise en place des produits non financiers et actions d'utilité sociale

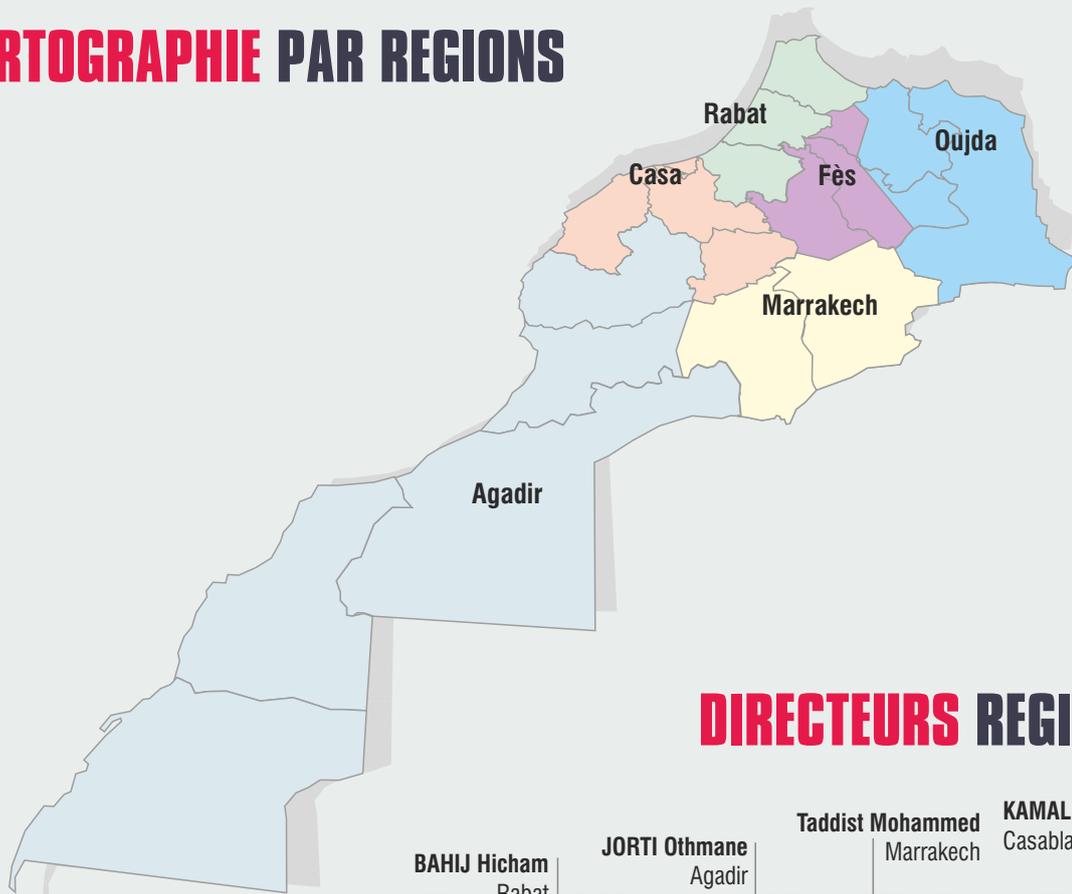
ORGANIGRAMME



COMITE EXECUTIF



CARTOGRAPHIE PAR REGIONS



DIRECTEURS REGIONAUX



RESPONSABLES DES DÉPARTEMENTS





2013 est une confirmation de la sortie
de crise et de la reprise de la croissance
de la microfinance



EVOLUTION DU SECTEUR DU MICROCREDIT

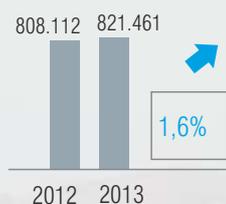
L'année 2013 est une confirmation de la sortie de crise et de la reprise de la croissance de la microfinance, renforçant la confiance en sa capacité à contribuer à l'inclusion sociale, économique et financière avec l'engagement de ses acteurs pour des pratiques responsables, une gouvernance et une supervision renforcés, des produits et services adaptés et innovants visant un meilleur impact.

L'année 2013 a été marquée au niveau national par la promulgation de la loi 41-12 qui modifie et complète la loi 18-97 et permet aux Associations de Microcrédit (AMC) de détenir des parts dans des sociétés anonymes et donc dans des établissements de crédit. Les décrets définissant les conditions et modalités d'application de cette loi sont attendus pour 2014.

Conformément à la stratégie du secteur arrêtée en 2012, les institutions de microcrédit ont réalisé d'importantes avancées sur les volets du management, du contrôle et du renforcement de la gouvernance ; sur la sécurisation et la gestion des risques et aussi sur le volet de la restructuration et la préparation à la transformation institutionnelle.

Par ailleurs, les projets lancés dans le cadre du programme du Millénum Challenge Maroc avec le pilotage et le cofinancement de (LAPP), en appui et soutien à la microfinance ont été tous clôturés avec succès en 2013.

Les chiffres de l'exercice 2013, confirment la position du Maroc en tant que leader de la région MENA et la tendance de reprise de l'activité du secteur avec un renforcement de la diversification des produits et particulièrement le transfert d'argent et de la micro-assurance.



Nombre de Clients actifs (*)

A fin 2013, le nombre de clients actifs marque une légère augmentation de 1,6% passant à 821.461 clients actifs contre 808.112 à fin décembre 2012.



Encours de crédit (*)

L'encours de crédit du secteur est passé à 5,05 milliards de dirhams en 2013 contre 4,6 à fin 2012



PAR à 30 jours (*)

A fin 2013, le taux de portefeuille à risque à 30 jours se situe à 6.74% en hausse de 1,06 points par rapport à 2012



Effectif du personnel (*)

A fin 2012, l'effectif du secteur a atteint 6266 employés en 2013 contre 5738 en 2012.

(*) Source : tendances du secteur de la microfinance, décembre 2013-CMS



AlAmana Microfinance a servi plus de 3.5 millions de prêts & un montant d 'à peu près 26 MMDhs au profit de 1 millions 360 milles clients.



EVOLUTION D'ALAMANA EN 2013

En 2013, AlAmana a stabilisé le modèle de développement initié par son projet d'Entreprise "Oufouq 2015" et basé sur le renforcement de la mission sociale de l'institution avec une offre de produits et services adaptée et diversifiée, une approche risque renforcée et équilibrée géographiquement. L'institution a aussi renforcé la dimension sociale de sa gouvernance.

Sur l'ensemble de ses composantes fondamentales, l'institution a amélioré ses indicateurs 2013 réalisant un portefeuille de 315.241 prêts actifs dont 41,5% prêts aux femmes et 46% de prêts au rural.

Les prêts débloqués courant de l'année ramènent le cumul des prêts débloqués par l'Institution depuis sa création à fin 2013 à 3.527.758 prêts pour un montant global de 25.438.815.741 dirhams au profit de 1.360.442 clients.

Le nombre de clients actifs a augmenté en 2013 de 2,65% par rapport à 2012 et la qualité du portefeuille s'est nettement améliorée avec une baisse du coût du risque qui est de 1,67% en 2013 contre 3,6% en 2012 et 5% en 2011.

Le produit net de microcrédit est de 427 millions de dirhams en 2013 soit une hausse de 5,34% par rapport à 2012.

Le coefficient d'exploitation (hors prime allouée au personnel) de 63,5% en 2013 a enregistré une baisse de 3 points par rapport à 2012.

Le résultat net 2013 est en accroissement de 22,8% par rapport à 2012 soit 74,1 millions de dirhams après affectation d'une provision de 34 millions de dirhams pour risques généraux.

Les fonds propres arrêtés en 2013 à 733 millions de dirhams ont enregistré une hausse de 19,6% par rapport à 2012.

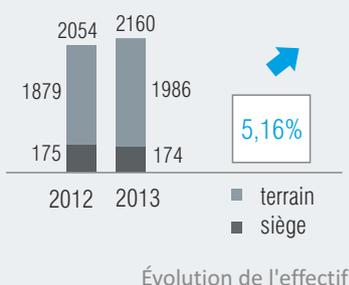
Les produits de diversification lancés fin 2012 ont connu une bonne progression en 2013 avec l'amélioration de l'offre du produit de micro-assistance, l'intensification du produit de transfert d'argent et le lancement des services domestiques.

L'année 2013 a été également marquée par l'avancement des projets structurants touchant l'ensemble des sphères organisationnelles et opérationnelles de l'institution.

ACTIVITÉ

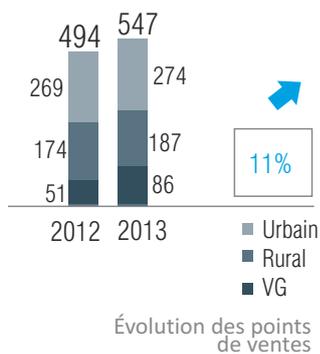
Moyens

En 2013, AlAmana a poursuivi sa politique de développement de son réseau et de recrutement.



Effectif du personnel

L'effectif du personnel d'AlAmana a atteint 2160 en 2013 contre 2054 en 2012.



Réseau des points de vente

En 2013, AIAmana a redéfini le maillage de son réseau en tenant compte du découpage administratif territorial, de la population et de la proximité géographique de chaque point de vente selon sa proximité ou son éloignement des grandes villes.

L'adoption de la nouvelle classification du réseau de points de vente basée sur une géolocalisation plus précise a permis d'affiner la sectorisation du réseau d'AIAmana et d'améliorer la politique d'extension du réseau et d'implantation des nouveaux points de ventes.

Le programme d'aménagement des points de vente conformément à la charte d'aménagement du réseau définie en 2011, s'est poursuivi avec l'ouverture en 2013 de 18 nouvelles agences et la relocalisation d'une soixantaine vers des positions susceptibles de mieux servir les clients et promouvoir les nouveaux produits et services d'AIAmana.

Le réseau de points de vente mobile a été renforcé par l'injection de 59 véhicules guichets acquis avec le concours de l'Agence du partenariat pour le Progrès (APP). Ces nouveaux véhicules ramènent le parc d'agences mobiles d'AIAmana à 86 unités dotant l'Institution d'une capacité d'intervention exceptionnelle dans les zones rural les enclavées.

Les agences mobiles ont été toutes équipées d'un système de géolocalisation et sont suivies via une application de gestion de parc auto visant une meilleure optimisation de ressources.

Indicateurs de l'activité de crédit

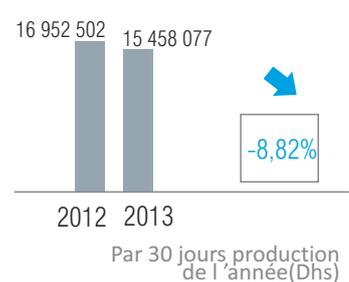
Débloqué



Nombre de prêts



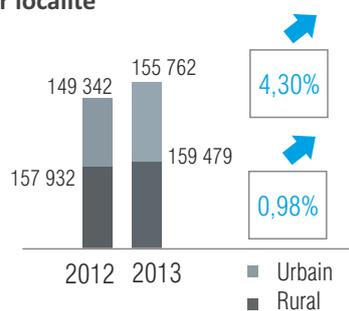
Retards et portefeuille à risque



Nombre de Clients actifs



Répartition du portefeuille par localité



DIVERSIFICATION

Transfert d'argent



Lancée en mai 2012 en partenariat avec Wafacash, la commercialisation du produit de transfert d'argent a été étendue en 2013 à 453 points de vente enregistrant une croissance de l'activité avec plus de 50000 transactions mensuelles.

A fin décembre 2013, le nombre des transactions de transfert d'argent a atteint 368 410 opérations pour un montant global de 787.019.552 dirhams.

AlAmana Assistance



Le produit « AlAmana Assistance » commercialisé depuis octobre 2012 en partenariat avec Saham Assistance, comprend l'assistance médicale et l'assistance en cas de décès.

L'assistance médicale couvre le transport sanitaire urbain, interurbain ou rural et le retour de la personne assurée à domicile, versement d'une indemnité de participation aux frais d'hospitalisation selon la gravité de la pathologie ou de l'accident.

En 2013, l'assistance médicale a été améliorée avec l'élargissement des cas éligibles à cette indemnité et l'augmentation de son seuil selon les pathologies ; l'instauration d'une nouvelle prime débloquée au client à la naissance d'un enfant et l'intégration de l'invalidité permanente du client suite à un accident ou une maladie.

L'assistance en cas de décès couvre le transport du corps et les formalités administratives et la participation aux frais funéraires.

A fin 2013, les indicateurs d'AlAmana Assistance présentent des signes de croissance favorables aux clients :

| Indicateurs AlAmana Assistance | Année 2013 |
|---|------------|
| Nombre clients couverts | 221 375 |
| Nombre de bénéficiaires de transport ambulatoire | 383 |
| Nombre de bénéficiaires des frais d'hospitalisation | 221 |
| Nombre de bénéficiaires de la prime de naissance | 732 |
| Prestations de transport du corps | 8 |
| Nombre de participation aux frais funéraires | 189 |
| Prestations cas décès : Formalités administratives | 1 |
| Montants des fonds d'assurance débloqués | 1 069 100 |
| Montant frais d'hospitalisation débloqué (en dirhams) | 288 500 |
| Montant des primes de naissance (en dirhams) | 219 600 |
| Montant des frais funéraires débloqués (en dirhams) | 561 000 |





Services domestiques

Pour renforcer son offre de proximité aux clients, AIAmana lance un ensemble de services domestiques dont le premier est le service de recharges téléphoniques multi-opérateurs. Ce service lancé en phase test d'août 2013 à fin décembre 2013 semble prometteur



Autres services

Des discussions sont en cours pour promouvoir un service d'Intermédiation en opérations bancaires basé sur un compte de dépôt simplifié doté d'une carte monétique

PROCESS ET SYSTEMES



Renforcement des systèmes et processus

L'exercice 2013 a été marqué par le lancement d'un portefeuille de projets visant :

- la réingénierie des processus primaires et support
- la revue du modèle organisationnel (siège et réseau de distribution)
- le renforcement du dispositif de contrôle interne.
- Les réalisations de ce plan au titre de 2013 peuvent être récapitulées comme suit :
- La mise en place d'une cartographie des processus avec une segmentation en 16 domaines et 68 procédures.
- La professionnalisation des dispositions de gouvernance de l'institution à travers l'élaboration de la Charte de Gouvernance qui régit les règlements et conditions de fonctionnement des instances de gouvernance et de direction de l'institution.
- La formalisation du Manuel de Contrôle Interne, la Charte de Conformité et l'élaboration des Manuels de procédures de l'Audit Interne, du Contrôle Permanent et de l'Inspection.
- La revue de l'organigramme et des micro-organigrammes de l'ensemble des structures.



Systèmes d'Informations

AIAmana Microfinance continue la mise en œuvre de son plan de développement du Systèmes d'information en alignement avec sa stratégie. Ainsi 2013 a été marquée principalement par :

- Migration de son progiciel intégré de gestion des microcrédits «Evolan Pack SF» vers la nouvelle version 3.1
- Implémentation du CRM avec une vision 360° orientée Client
- Implémentation des évolutions nécessaires à la prise en charge des nouveaux produits et leur intégration dans le SI

Mise en œuvre du système de scoring d'octroi

Consciente de l'importance de son système d'information et son positionnement au cœur de son activité, AIAmana Microfinance a procédé à l'élaboration de son schéma directeur de la sécurité du SI donnant lieu à un ensemble de projets planifiés sur la période 2014/2016 et visant principalement :

- L'implémentation du plan de continuité informatique
- La protection des données personnelles conformément à la loi 09/08
- Le renforcement de la sécurité interne et externe.



Gestion des risques

La gestion des risques a été caractérisée par la mise en place de la cartographie des risques, le lancement de la phase pilote du projet scoring client et l'optimisation des process opérationnels de déblocage du crédit.

Cartographie des risques

Conformément aux directives de Bank Al Maghrib, AlAmana a mis en place une cartographie des risques définie selon les bonnes pratiques de contrôle et d'identification des sources de risque internes et externes. Cet outil fondamental de pilotage et de management a permis d'établir la liste des risques auxquels AlAmana est exposée, de les identifier par métiers, domaines et processus, de les évaluer et les hiérarchiser selon leur fréquence et leur impact ; et enfin d'élaborer le plan d'action d'amélioration pour leur prévention et la maîtrise des risques.

Scorings

Les travaux 2013 ont porté essentiellement sur la mise en place de deux types de Scoring :

- Le Scoring d'octroi de prêt basé sur un modèle statistique permettant d'évaluer la probabilité qu'un client, nouveau ou renouvelant, présente un risque futur de non paiement de ses échéances, et ce sur la base de ses caractéristiques sociodémographiques et financières.
- Le Scoring du Chiffre d'affaires qui est un modèle d'évaluation basé sur des calculs statistiques permettant de vérifier la cohérence des montants des ventes (chiffre d'affaires) saisis sur le système d'information avec les autres indicateurs du client, tout en calculant une valeur estimée de ce chiffre clé dans l'analyse financière des prêts, à partir des caractéristiques sociodémographiques et financières du client, laquelle sera comparée à la valeur renseignée dans le dossier.

Optimisation des process opérationnels de déblocage du crédit

L'organisation des process opérationnels a été marquée en 2013 par :

- La réorganisation des journées financières en retenant un seul jour financier par semaine permettant ainsi l'optimisation du temps de travail des agents de crédit
- la mise en place d'un centre d'appels clients de 20 collaborateurs dont la mission est essentiellement la fidélisation des clients, le traitement des réclamations et la prospection. Les résultats et retours sur les prospects et contacts sont très encourageants.
- l'élargissement de l'utilisation du crédit bureau à 6 succursales

| Fiabilité des données saisies | | Information | Commentaire |
|-------------------------------|----------|-------------|--|
| Données du dossier | Marié(e) | | |
| Situation familiale | | | Attention! Situation familiale supposant des charges |
| Charges de famille | 8 000,00 | | Champs non renseigné |
| Patrimoine Maison | | | Champs non renseigné |
| Dettes maison | | | |
| Dettes entreprise | | MÉCANICIEN | |
| Activité du client | | Service | |
| Secteur d'activité | 1 100,00 | | |
| | 2 500,00 | | Champs non renseigné |



Dispositifs des contrôle, Inspection et Audit

Contrôle permanent

Le service de contrôle a été rattaché à la direction générale en 2013 et a enregistré une dense activité courant de l'année qui a permis l'amélioration de ses indicateurs avec une couverture de 93% et une fréquence de visites des points de vente de 2,14 contre respectivement 88,76% et 1,42 en 2012.

La moyenne mensuelle des anomalies par dossier contrôlés est passée de 2,2 en janvier à 1,4 en décembre 2013.

Inspection

Le service Inspection rattaché à la Direction générale, a pour mission de contrôler les points de ventes, d'identifier les mécanismes de fraude, d'élaborer le plan d'actions et faire des propositions pour limiter et prévenir les risques de fraudes.

En 2013, ont été réalisées 85 missions d'inspection couvrant de 89% du plan d'inspection prévisionnel annuel 2013 avec 2081 Clients Inspectés et 3420 Dossiers contrôlés.

Audit

Pour renforcer la fonction de l'Audit et toujours en conformité avec les impératifs réglementaires, l'année 2013 a connu une nouvelle restructuration avec le rattachement du département Audit Interne au Conseil d'Administration.

Le département Audit Interne a adopté en 2013, une nouvelle charte qui définit la fonction d'audit interne au sein de l'Institution, les modalités de son intervention, les responsabilités qu'elle implique, les principes régissant les relations entre auditeurs et audités ainsi que les qualités professionnelles et morales requises pour les auditeurs. Il a également procédé à la mise à jour des procédures d'audit interne et a développé des nouveaux outils de travail qui contribuent à une meilleure formalisation et traçabilité des travaux dans les différentes étapes de la méthodologie adoptée. Cette refonte des méthodes de travail répond d'une part aux exigences des normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, et d'autre part, aux attentes des instances de gouvernance et de la Direction Générale en matière de participation de l'audit interne à la création de la valeur ajoutée au sein de l'institution.



AlAmana réalise le meilleur
produit net de microcrédit
de son histoire



SITUATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE

COMPTÉ PRODUITS ET CHARGES

Produit net de microcrédit

En 2013, AlAmana réalise le meilleur produit net de microcrédit de son histoire et ce en dépit d'une conjoncture peu favorable. Le produit net de l'année de 427 millions de dirhams est en appréciation de 5,34% par rapport à 2012.

Charges générales d'exploitation

Les charges générales d'exploitation se fixent à 287 millions de dirhams. Les charges du personnel, en sont la principale composante, totalisent 183 millions de dirhams (hors provision de la prime de 10 millions de dirhams allouée pour la restructuration distribuée en 2014) soit une hausse de 4% par rapport à fin 2012.

Le coefficient d'exploitation hors primes allouées au personnel, s'est nettement amélioré à fin 2013 pour s'établir à 63,5% contre 66,3% à fin décembre 2012.

La maîtrise de cet indicateur est le fruit de la dynamique d'optimisation continue des ressources et des actions d'amélioration des process, entreprises durant ces deux dernières années.

Coût du risque

Le coût du risque exprimé en dotations nettes des reprises aux provisions est de 32,5 millions de dirhams en 2013 enregistrant une baisse de 55% après celle de 37% enregistré en 2012. Le coût du risque absorbé 30,4% du résultat courant de l'exercice contre 54,9% en 2012.

Rapporté au total de l'encours, le taux du coût du risque de 1,67% en 2013 marque son plus bas niveau depuis 2007.

Par ailleurs, l'Institution a affecté une enveloppe additionnelle de 34 millions de dirhams aux provisions pour risques généraux. Cette provision s'inscrit dans l'optique de garantir à AlAmana un développement sécurisé.

Résultat net

Le résultat net 2013 est ressorti à 74,1 millions de dirhams en accroissement de 22,8% par rapport à 2012. Cette amélioration est imputable à l'accroissement de l'activité intégrant le transfert d'argent et surtout à la baisse des dotations aux provisions pour dépréciation des créances en souffrance.

Ratios

| Ratios d'autonomie | |
|---|---------|
| Autonomie opérationnelle | 119,87% |
| Autosuffisance financière | 117,33% |
| Ratios de coût de l'unité prêtée | |
| Charges personnel/encours moyen | 9,44% |
| Charges administratives /encours moyen | 4,57% |
| Charges qualité de portefeuille/encours moyen | 1,67% |
| Charges financières/encours moyen | 4,12% |
| Ratios de rendement | |
| Rendement du portefeuille | 25,46% |
| Rendement des Fonds propres | 15,16% |
| Rendement des Actifs ROA | 3,42% |

Créances sur la clientèle

L'encours net des créances sur la clientèle, composé à plus de 99% de créances saines, s'est amélioré de 2% à fin décembre 2013, s'établissant à 1 787 millions de dirhams contre 1 760 millions, une année auparavant.

Cette évolution maîtrisée est la résultante de la stratégie adoptée par AlAmana depuis 2011 visant à asseoir un modèle centré sur une répartition optimale des expositions de crédit et au bon respect de l'équation risque/développement. Cette politique s'est traduite par la révision à la baisse des montants moyens des prêts ainsi que par la réduction de leur maturité.

En dépit de ces mesures d'assainissement et leur impact sur l'évolution de l'encours, AlAmana a maintenu sa position de leader sur le marché du micro crédit avec une part de marché de 40%.

L'endettement bancaire

L'endettement bancaire s'est établi à 1 111 millions de dirhams à fin décembre 2013. Il est composé essentiellement par les emprunts à terme qui continuent à représenter la principale source de financement.

Les emprunts, contractés auprès des partenaires locaux pour plus de 95%, sont assortis majoritairement de taux fixes. La part des encours à taux variable ne représente que 25% de l'encours total de la dette.

Le coût moyen des financements au titre de l'exercice 2013 a légèrement baissé et s'est établi à 6,13% contre 6,15% en 2012.

Durant l'année 2013, AlAmana a mobilisé trois prêts à moyen terme pour un montant global de 300 millions de dirhams, contractés à hauteur de 150 MDH, auprès d'Attijariwafa Bank, 100 MDH de la BMCE et 50 MDH de la BMCI.

Les autorisations des découverts renouvelées, pour un montant global de 275 millions de dirhams continuent à être utilisées d'une manière très souple.

Fonds propres

AlAmana a poursuivi le renforcement de son assise financière avec des fonds propres atteignant à fin 2013 733 millions de DH soit une hausse de 19,6%, notamment réalisée grâce à la constance des résultats financiers.



Comptes de Produits et Charges

| Libellés | 31/12/ 2013 | 31/12/2012 |
|--|-------------|------------|
| Produits d'exploitation de microcrédit | 508 567 | 497 451 |
| Charges d'exploitation de microcrédit | 81 546 | 92 084 |
| Produit net d'exploitation de microcrédit | 427 021 | 405 367 |
| Autres produits d'exploitation hors micro-crédit | 19 499 | 908 |
| Charges générales d'exploitation | 287 494 | 257 493 |
| Dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables | 217 539 | 131 881 |
| Reprise de provisions et récupérations sur créances amorties | 132 053 | 42 089 |
| Résultat courant | 73 540 | 58 990 |
| Résultat non courant | 597 | 1345 |
| Résultat de l'exercice | 74 137 | 60 335 |

Charges par famille

| Libellés | 31/12/ 2013 | 31/12/2012 |
|--|-------------|------------|
| Charges Financières | 79 762 | 89 886 |
| Charges du Personnel | 182 823 | 175 249 |
| Charges de détérioration du portefeuille | 32 254 | 71 898 |
| Charges Administratives | 84 978 | 82 802 |

Chiffres en milliers de DH

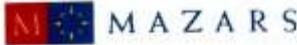
Comptes du bilan

| Libellés | 31/12/ 2013 | 31/12/2012 |
|-------------------------------|-------------|------------|
| Actif | 1 978 787 | 1 930 379 |
| Trésorerie Actif | 66 551 | 70 766 |
| Dont Comptes à vue rémunérés | 366 | 982 |
| Créances sur la clientèle | 1 787 176 | 1 760 409 |
| Autres actifs | 34 462 | 29 594 |
| Valeurs immobilisées | 90 598 | 69 611 |
| Passif | 1 978 787 | 1 930 379 |
| Trésorerie - Passif | 93 817 | 52 836 |
| Dettes de financement | 1 016 914 | 1 151 622 |
| Autres dettes | 135 426 | 112 911 |
| Fonds propres assimilés | 126 829 | 123 870 |
| Fonds associatifs (retraités) | 605 801 | 489 138 |



OPINION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les Commissaires aux Comptes ont certifié que les états de synthèse 2013 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 2013 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

| | |
|---|---|
|  |  |
| BDO SARL 432, Rue mostafa El Maani 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 2013 conformément au référentiel comptable admis au Maroc. | |
| Casablanca, le 18 Avril 2014 | |
| Les Commissaires aux Comptes | |
| BDO S.A.R.L  Z. FAHIM Associé | Mazars Audit et Conseil  K. Mokdad Associé Gérant |



AlAmana a stabilisé le modèle initié par son projet d'Entreprise "Oufouq 2015", basé sur le renforcement de la mission sociale de l'institution avec une offre de produits diversifiée



UTILITE SOCIALE : Une vocation originelle pleinement assumée



En tant qu'institution de microcrédit, AIAmana Microfinance œuvre constamment pour l'amélioration de sa performance sociale et dans cette optique elle renforce ses instances de gouvernance et de management en charge de la supervision et de la gestion de ce volet.

Ainsi, en 2013, le conseil d'administration et le management d'AIAmana Microfinance ont pris la décision de hisser la performance sociale au niveau des instances de gouvernance en créant un comité "Stratégie et Utilité Sociale" rattaché au bureau exécutif du conseil d'administration et un département rattaché à la direction générale en charge du pilotage et management de la performance sociale de l'institution.

Cette décision illustre concrètement la mission de l'institution de servir durablement un nombre croissant d'exclus en proposant des produits et services diversifiés, adaptés et à fort impact économique et social sur les clients et leur famille et traduit sa volonté de contribuer au développement économique et social du pays.

Le comité stratégie et utilité sociale rattaché au conseil d'administration veille à l'exécution de la mission sociale et supervise la gestion de la performance sociale en définissant des objectifs et indicateurs sociaux ambitieux accompagnés d'un reporting social régulier qui permet de mesurer les progrès de l'institution dans ce domaine.

Les actions d'AIAmana en la matière s'inscrivent dans les initiatives et bonnes pratiques mondiales de la microfinance. AIAmana est l'une des 13 premières signataires de la smart campaign, campagne mondiale de protection des clients du CGAP (groupe consultatif d'assistance aux pauvres de la banque mondiale) et en 2013, elle a adhéré à l'initiative des standards universels de gestion de la performance sociale (USSPM) lancée en 2012 par la Social Performance Task Force (SPTF).

La responsabilité sociale est l'un des piliers stratégiques du projet d'entreprise qui a souligné les orientations stratégiques de l'institution à l'horizon 2015 et réaffirmé l'attitude et l'engagement responsable et quotidiens de l'institution vis-à-vis des clients, des collaborateurs, des fournisseurs, de la communauté et de l'environnement.

En tant qu'institution de microcrédit, AIAmana Microfinance considère de sa responsabilité de s'assurer que les services qu'elle fournit à ses clients non seulement ne leur causent pas de dommage mais qu'ils ont un impact positif sur eux et leur famille et qu'ils ne nuisent pas à l'environnement et à la communauté.

Le bilan social de l'activité de 2013 est étayé par le tableau de bord de chaque volet de la responsabilité sociale de l'institution.

RESPONSABILITÉ ENVERS LES CLIENTS

Portée, ciblage et couverture

Les principaux axes de la responsabilité sociale d'AIAmana envers ses clients consistent à leur offrir des services financiers diversifiés et adaptés, leur assurer de l'accompagnement et de l'assistance dans le développement de leurs projets, les traiter de manière éthique et responsable, les protéger des risques du surendettement, les fidéliser et le garantir le meilleur service et le meilleur rapport qualité/prix et élargir l'étendue de ses services de proximité.

Les indicateurs 2013 de la performance sociale ont enregistré un accroissement de la portée globale avec 313 850 clients actifs contre 305 759 en 2012 et 315 241 prêts actifs contre 307 274 en 2012.

La part des femmes et des jeunes dans le portefeuille clients actifs a enregistré une légère augmentation.

Au niveau de la couverture géographique, la capillarité du réseau a été renforcé avec l'ouverture de nouvelles agences et l'extension du parc des unités mobiles desservant les zones enclavées, ainsi le réseau comptait en 2013, 461 points de service contre 445 en 2012 et 86 unités mobiles contre 51 en 2012.

La part du rural représente en 2013, 59% du nombre de point de service dans le rural et 46% du portefeuille global des prêts contre respectivement 61% et 48% en 2012.



La taille du prêt moyen débloqué est passée de 8943MAD en 2012 à 9315 MAD en 2013 avec une prolongation de la durée moyenne des prêts. Ces dispositions permettent de répondre aux attentes des clients souhaitant avoir des montants de prêts plus importants tout en préservant leur capacité de remboursement.

L'accessibilité des populations à faible revenu aux microcrédits AlAmana s'est améliorée en 2013 avec l'augmentation du nombre de petits prêts octroyés et du nombre des micro-traites tels que définis dans l'outil de gestion de la performance sociale de cerise (Comité d'Echange, de Réflexion et d'Information sur les Systèmes d'Epargne Crédit) traduisant l'élargissement de l'inclusion financière.

La part des prêts solidaires dans le portefeuille des prêts actifs 2013 est de 33% et la proportion femmes dans cette catégorie de prêts est de 45%.

Qualité du portefeuille

Le taux des clients renouvelants en 2013 a atteint 69,46% contre 68,85% en 2012 traduisant une évolution positive du taux de fidélisation des clients.

Le coût du risque s'est amélioré avec un taux de 1,7% en 2013 contre 3,6% en 2012 et 5% en 2011.

Prévention du surendettement du client

Les efforts déployés par AlAmana en matière de prévention du surendettement de ses clients ont été maintenus en 2013 notamment par des méthodologies qui tiennent compte de la capacité de remboursement des clients et par la consultation avant l'octroi du prêt de la centrale des risques du secteur de manière systématique pour l'emprunteur et de façon occasionnelle pour le garant ce qui a permis la maintien du taux de l'endettement croisé au seuil de 10% à fin 2013.

AlAmana a également maintenu et amélioré les solutions d'allègement de l'endettement des clients en difficulté financière suite à une baisse d'activité ou à une crise passagère, en leur proposant des possibilités de refinancement et de rééchelonnement des prêts, lesquelles sont précédées par une nouvelle analyse de la capacité de remboursement. Cette opération vise d'une part l'adaptation des échéanciers de clients à sa nouvelle capacité de remboursement et d'autre part à assainir le stock d'impayés installé.

Par ailleurs, le Fonds de sinistre qui est un fonds de solidarité auquel souscrivent les clients à chaque prêt et qui couvre leurs échéances impayés du prêt en cas de décès et d'invalidité, a couvert 93% de cas de décès et incapacités déclarés en 2013 mobilisant 67% du montant global du fonds collecté durant cette année.

Micro-assurance

Le produit de micro-assistance, lancé en octobre 2012 et couvrant l'assistance médicale et l'assistance décès, a enregistré en 2013 un accroissement de la souscription au produit avec 221.375 clients couverts et une amélioration importante de l'offre de l'assistance médicale au profit des clients couverts avec l'élargissement des cas éligibles à l'indemnité et augmentation de son seuil selon les pathologies, une nouvelle prime débloquée au client à la naissance d'un enfant et intégration de l'invalidité permanente du client suite à un accident ou une maladie.

Transfert d'argent

Lancé en juillet 2012 pour renforcer l'offre des services de proximité, le transfert d'argent a enregistré durant l'exercice 2013, 368410 transactions d'un volume global de 787 millions dirhams.

Produits Non Financiers

Le personnel professionnel et engagé du réseau d'AlAmana, assure aux clients du conseil et de l'accompagnement leur permettant la réalisation de leurs projets et l'augmentation de l'impact positif du microcrédit.

Pour renforcer les compétences de ses clients, AlAmana prend toutes les dispositions pour faciliter la participation du plus grand nombre aux sessions d'éducation financière et formations métiers, qu'organise par le Centre Mohammed VI de soutien à la microfinance solidaire (CMS) dans plusieurs villes du Royaume au profit des bénéficiaires des associations du microcrédit. Ces rencontres offrent également aux microentrepreneurs participants un espace d'exposition pour valoriser leurs produits et une opportunité d'échange d'expériences et des bonnes pratiques.

La politique d'AlAmana en matière d'appui à la commercialisation en faveur de ses clients a été concrétisée en 2013 par une plus large participation aux salons, foires et rencontres offrant aux clients participants des espaces d'exposition et de vente et une opportunité d'ouverture sur le marché et de rencontres et échanges professionnels.

L'encadrement d'AlAmana a participé à divers ateliers organisés en 2013 relatifs à la réflexion sur l'éducation financière et adaptation de ses outils aux différentes cibles des bénéficiaires de la microfinance.

Les concours récompensant les meilleurs microentrepreneurs sont aussi une précieuse occasion pour valoriser les clients d'AlAmana, leurs talents et leurs performances et une reconnaissance des efforts de leurs agents accompagnateurs.

Education financière

- Formation de base des clients des groupes solidaires

AlAmana fournit aux clients bénéficiant de prêts solidaires, soit 33% de la clientèle à fin 2013, des sessions de formation de base sur les principes de l'éducation financière portant notamment sur l'utilisation du crédit et la prévention du surendettement.

- Les rencontres régionales du CMS :

Une cinquantaine de clients d'AlAmana ont participé aux rencontres régionales organisées par le Centre Mohammed IV de Soutien à la microfinance solidaire (CMS) courant de l'année 2013 organisées dans les villes d'Errachidia, Casablanca Agadir et Oujda.

Les microentrepreneurs participants à ces rencontres bénéficient de sessions d'éducation financière, de formation sur les techniques commerciales et managériales et des formations métiers. Les animateurs de ces rencontres font aussi de la sensibilisation sur l'avantage d'une meilleure organisation via le réseautage, l'échange et le partage d'expériences. Par ailleurs, le Centre Mohammed VI de Soutien à la Microfinance solidaire (CMS) a lancé avec l'Agence allemande pour le développement (GIZ) et le groupe qatari Silatech un programme d'éducation financière destiné aux jeunes âgés de 18 à 30 ans bénéficiaires du microcrédit auquel ont participé une trentaine de jeunes clients d'AlAmana. Ce programme vise essentiellement le renforcement des capacités techniques et managériales de 1000 jeunes à travers la formation et la sensibilisation en éducation financière en vue de favoriser leurs potentielles insertions économiques et sociales.

- Programme de Formation de la GIZ

Dans le cadre de son programme de formation et d'accompagnement des projets des microentrepreneurs et très petites entreprises, l'Agence allemande de coopération internationale "GIZ" a organisé une formation les 27 Novembre et 06 décembre 2013 à Ouarzazate au profit de 24 microentrepreneurs.

S'inscrivant dans une démarche participative de divers acteurs économiques, la GIZ a sollicité l'intervention d'agent de crédit d'AlAmana pour assurer une initiation des microentrepreneurs à l'élaboration d'un business plan et partager les bonnes pratiques entrepreneuriales et une connaissance des moyens de financement et d'accompagnement qui leur sont offerts par les institutions de microcrédit.



Le personnel professionnel et engagé du réseau d'AlAmana, assure aux clients du conseil et de l'accompagnement leur permettant la réalisation de leurs projets et l'augmentation de l'impact positif du microcrédit.



Appui à la commercialisation

- Les rencontres régionales du CMS :

Durant la durée des rencontres régionales, une exposition est organisée sur place donnant l'occasion aux participants l'occasion d'exposer et de vendre leurs produits et aussi de mettre en pratique les notions acquises dans les formations.

- Participation au salon international de l'agriculture à Meknès du 24 au 28 Avril

Participation à la 8ème édition du SIAM qui s'attache à valoriser les attraits et spécificités des terroirs d'origine et à développer de façon pérenne et constructive les échanges bilatéraux entre opérateurs locaux et internationaux de la filière.

Sur invitation du Centre Mohammed VI de soutien à la microfinance solidaire, AlAmana Microfinance a organisé la participation à cette édition de sept de ses clients venus des villes d'Agadir, Kelaâ M'gouna, Meknès, et Taliouine, leur offrant ainsi l'opportunité d'exposer, commercialiser et faire des rencontres professionnelles avec des investisseurs, des producteurs et des consommateurs

- Participation à la 1ère édition du salon "Artisan Expo 2013 » du 12 au 16 juin 2013

Dans le cadre du projet "Promotion des mono artisans et des PME de l'artisanat" découlant du grand projet "Artisanat et Médina de Fès" soutenu par le programme du Millenium Challenge Account-Maroc, le Ministère de l'Artisanat et l'Agence du Partenariat pour le Progrès ont organisé à Marrakech, la 1ère Edition du Salon "Artisan Expo".

Parmi les 300 mono-artisans, coopératives et PME de l'artisanat issus de Fès et Marrakech qui ont participé à ce salon, se trouvent de nombreuses clientes d'AlAmana qui ont été sélectionnées par les chambres d'artisanat de Fès et Marrakech suite à la présentation de leurs dossiers de candidatures par AlAmana.

Le projet de «Promotion des Mono Artisans et des PME de l'Artisanat» consiste à promouvoir le travail et les produits des Mono Artisans et des PME de l'artisanat des villes de Fès et de Marrakech à travers des campagnes promotionnelles ciblées visant aussi bien les marchés internationaux que les touristes et le marché national.

- Foire Commerciale du Ramadan à Casablanca du 14 juillet au 08 août 2013

Les 2 directions régionales d'AlAmana Microfinance du grand Casablanca, ont participé à la 29ème édition de la Foire commerciale du Ramadan organisé par l'Office des Foires et des Expositions de Casablanca. Ce rendez-vous annuel où exposent plus de 150 commerçants et artisans exposants de plusieurs secteurs et des milliers de visiteurs.

La présence d'un stand AlAmana Microfinance dans cette manifestation, visait à faire connaître aux exposants et visiteurs le secteur de la microfinance au Maroc et la mission et produits et services de notre institution.

- Festival de la pomme de Midelt du 3 au 5 octobre

Initié par la direction régionale de l'agriculture de Meknès-Tafilalet en partenariat avec le conseil régional de Meknès-Tafilalet, le conseil provincial, la chambre régionale de l'agriculture et la fédération de développement de l'arboriculture fruitière au Maroc et la province de Midelt, sous le thème «Indication géographique protégée : la pomme de Midelt garante de la qualité», le "festival de la pomme de Midelt" a pour objectif de mettre en place une communauté de praticiens capables de travailler sur le marketing territorial de la province autour de la pomme labellisée et à valoriser les potentialités agricoles de la région dans le domaine des rosacées fruitières en général, et le pommier en particulier.

Cette manifestation vise également à favoriser la rencontre et la concertation entre les différents acteurs et professionnels du domaine (chercheurs, producteurs, consommateurs, agents de développement) pour la capitalisation des bonnes pratiques agricoles et de créer une dynamique socio-économique au profit de la population de la province.

AlAmana a participé à l'édition de cette année en réservant un espace pour information des microentrepreneurs et visiteurs sur les opportunités de financement de leurs activités par le microcrédit en présentant l'institution, ses produits et les conditions d'octroi des prêts.

الجائزة الوطنية لأصحاب المشاريع الصغيرة

Prix National du Micro-Entrepreneur

19 أكتوبر 2013 - الدار البيضاء - المغرب





Renforcement des compétences et valorisation des clients

- Programme "MINAJLIKI" pour l'amélioration de l'entrepreneuriat féminin

AlAmana a signé un partenariat avec l'APEFE (Association pour la Promotion de l'Education et de la Formation à l'Etranger) de Wallonie-Bruxelles, le Département de la Formation Professionnelle (DFP), l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC) et l'Association des Femmes chefs d'Entreprises au Maroc (AFEM) pour la lancement du programme "MinAjliki" portant sur l'amélioration qualitative et quantitative de l'entrepreneuriat féminin dans 3 régions du royaume : la région du grand Casablanca, la région de Meknès Tafilalet et la région de Tanger-Tétouan.

Ce programme s'inscrit dans le cadre de la coopération bilatérale entre le Maroc et la Belgique et le Maroc et porte sur la sensibilisation, la formation, l'accompagnement et la capitalisation.

Le programme s'étale de 2013 à 2016 et cible trois types de bénéficiaires directes :

- Les femmes entrepreneures désirant se structurer
- Les femmes désirant accéder à l'entrepreneuriat
- Les femmes entrepreneures en activité

La participation d'AlAmana à ce programme est motivée par sa volonté de promouvoir l'autonomisation des femmes et aspire à travers ce projet à la formation de ses agents sur l'approche genre et à la formation et au renforcement des compétences managériales des femmes clientes d'AlAmana et les accompagner dans la démarche de transformation de leur micro-entreprise de l'informel au secteur formel.

La convention de partenariat a été signée en juin 2013 et suivie par la préparation du programme, identification de ses populations cibles et conception du contenu de la formation des agents d'AlAmana impliqués dans ce projet.

- Prix National du Microentrepreneur_édition 2013

Organisé par le Centre Mohammed VI de Soutien à la Microfinance Solidaire et la Fédération Nationale des Associations du Microcrédit, le concours pour le Prix National du micro-entrepreneur récompense les meilleurs microentrepreneurs, hommes et femmes, bénéficiaires du microcrédit, qui se sont distingués dans leurs domaines d'action en améliorant considérablement leurs conditions de vie, à travers la création et le développement d'une activité génératrice de revenus et la concrétisation de projets intéressants et stables.

L'édition 2013, a récompensé 24 hommes et femmes microentrepreneurs bénéficiaires des produits et services de 13 associations de microcrédit et a mis en place un nouveau prix hors catégories "le Prix Spécial d'Encouragement" pour récompenser les bénéficiaires du microcrédit qui se sont démarqués par leur motivation et leur détermination à développer et améliorer leur situation socio-économique en relevant les défis malgré des conditions difficiles.

Le concours a défini 6 catégories avec 3 récompenses pour chacune respectivement de 25000, 15000 et 10000 dirhams. Le jury des Awards du symposium a récompensé 24 microentrepreneurs des 13 associations de microcrédit. AlAmana s'est distingué dans ce concours par le nombre de ses clients gagnants soit 8 lauréats qui ont remporté des prix dans les 7 catégories du concours.

- Célébration de la journée internationale de la femme

A l'occasion de la journée internationale de la femme, AlAmana a rendu hommage à ses clientes à travers l'organisation d'un événement de célébration symbolique au siège social à Rabat et dans 4 agences du réseau en offrant un espace aux clientes pour exposition et vente de leurs produits avec des récompenses des meilleures femmes micro-entrepreneurs.



En tant qu'employeur responsable, AlAmara fait de l'engagement des collaborateurs un élément clé de sa stratégie d'entreprise

Impact social

L'impact social du microcrédit est observé à travers les indicateurs qu'AlAmana développe et améliore en permanence. Il s'agit de des indicateurs relevés de la base de données et des indicateurs relevés des visites des contrôleurs permanents aux clients choisis par échantillonnage.

Parmi les indicateurs traités de la base de données 2013, on compte :

- La part de la traite de remboursement dans la marge brute des clients (marge brute = chiffre d'affaire - Achats) : elle représente une moyenne de 16% en 2013 contre 17% en 2012
- Les achats des clients ont été financés à 96% par les crédits AlAmana en 2013
- Les actifs ont augmenté en moyenne de 19% en 2013 par rapport à 2012

Les éléments d'impact social suivis par les contrôleurs permanents lors des visites clients effectués durant le 4ème trimestre 2013, tentent de renseigner sur :

- L'inclusion financière via le taux de bancarisation et le taux de transformation du secteur informel et secteur formel
- Le respect des clients des normes environnementales et de sécurité
- La création de nouveaux emplois
- Les indicateurs sociaux tels la scolarisation des enfants, les conditions de l'habitat

Par ailleurs, des études viennent étayer la connaissance de l'impact du microcrédit sur les clients. Ainsi, AlAmana a lancé fin 2013, la phase 2 de l'étude d'impact du microcrédit dans le rural avec l'équipe MIT/JPAL.

RESPONSABILITÉ ENVERS LE PERSONNEL

En tant qu'employeur responsable, AlAmana s'investit et fait de l'engagement des collaborateurs un élément clé de sa stratégie d'entreprise. Il s'agit de créer un environnement de travail fondé sur les valeurs de l'institution et propice à la création de la valeur et à l'épanouissement de l'ensemble de son personnel.

Effectifs et mouvements

Au 31 décembre 2013, l'effectif total du personnel représente 2160 salariés (CDI et CDD) dont 1986 pour l'effectif réseau et 174 pour l'effectif du siège. A fin 2013, seul 7% du personnel a un contrat à durée déterminée, le reste du personnel bénéficiant d'un contrat à durée indéterminée.

Courant de l'année, AlAmana a recruté 222 nouveaux collaborateurs dont 218 affectés au terrain qui ont bénéficié d'un programme d'accompagnement et de formation leur assurant la maîtrise du métier et une bonne intégration.

Le renforcement de l'effectif du réseau répond aux besoins du développement des nouvelles agences, des remplacements et de prises en charge des nouveaux services.

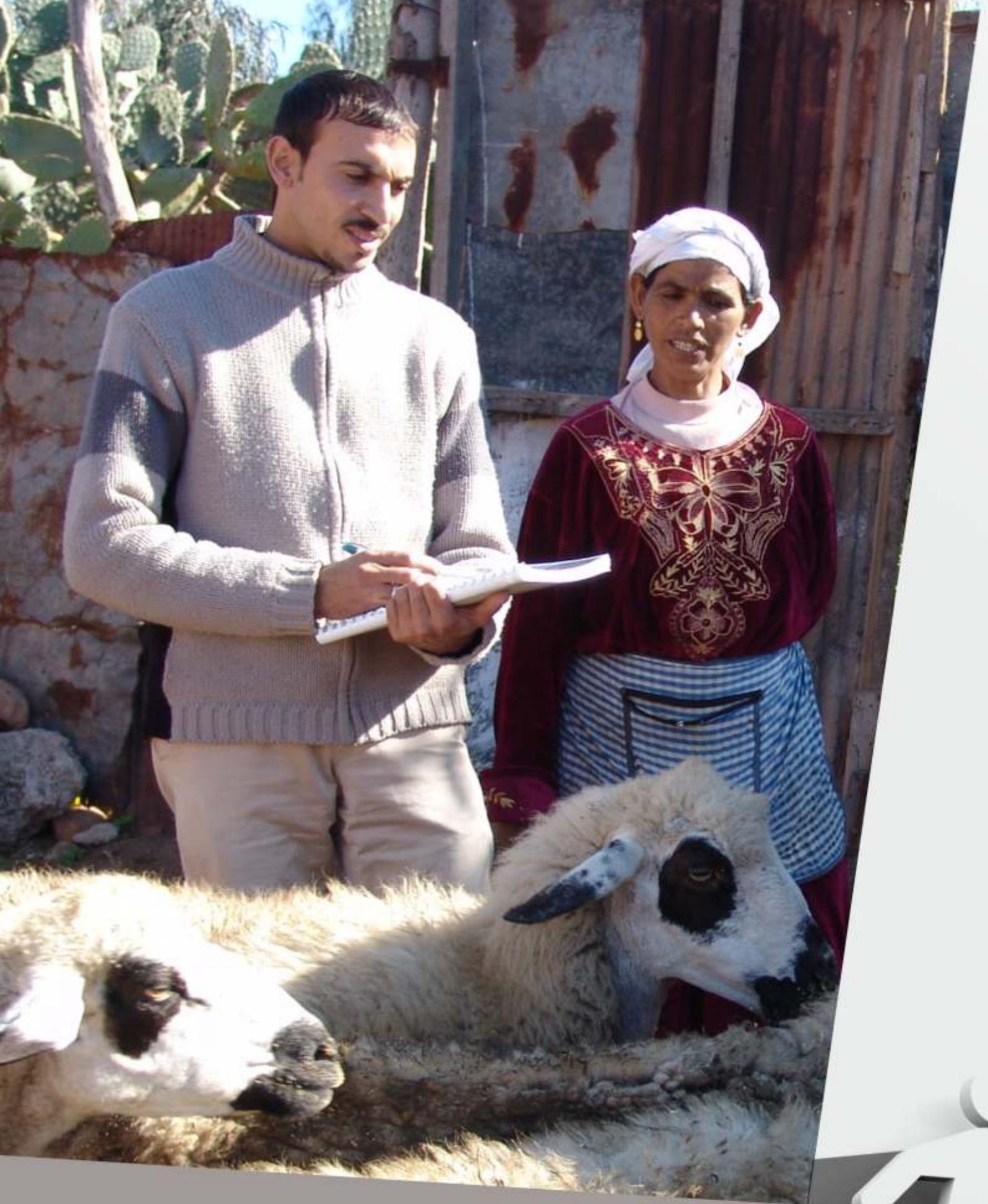
La représentativité des femmes dans le personnel d'AlAmana est satisfaisante, ces dernières représentant 46% des employés à fin 2013. La part des femmes au niveau de l'encadrement et du top management est passée à 30% contre 29% en 2012.

Concernant la politique de gestion des emplois et compétences, AlAmana a poursuivi sa politique de constitution de viviers d'agents et responsables réseau pour palier aux départs et pérenniser l'activité. Ainsi, un vivier de 51 agents de crédits identifiés à l'issue d'un processus de sélection pour être formés sur le management par objectifs et préparés à être chefs d'agence et 30 agents formés pour le vivier d'agents de crédit.

Le taux de rotation du personnel s'est amélioré tout au long des 4 dernières années passant de 12% en 2010 à 6% à fin 2013.

Le taux de départ a enregistré une baisse de 8% en 2012 à 6,18% en 2013.

Le turnover a également baissé passant de 12% en 2012 à 10,56% en 2013.



En tant qu'employeur responsable, AlAmana fait de l'engagement des collaborateurs un élément clé de sa stratégie d'entreprise



Formation

Les plans de formation élaborés pour le développement des ressources humaines visent à accompagner la stratégie de développement de l'institution et à former et soutenir chaque salarié en vue de diversifier ses expériences et lui fournir davantage d'opportunités et définir ainsi de meilleurs parcours professionnels.



En 2013, l'engagement d'AlAmana en faveur du développement des compétences reste élevé avec un taux de 41% des salariés ayant reçu au moins une formation pendant l'année. Les formations ont pour objectifs d'améliorer le savoir-faire techniques des collaborateurs et les aider à développer des compétences de leadership via des séminaires ou des programmes de formation adaptés conçus par des cabinets de formation spécialisés

La formation au profit de nouvelles recrues a totalisé durant l'année 3639 jours/homme.

AlAmana encourage également la formation diplômante de ses salariés en contribuant financièrement aux coûts de leur formation. En 2013, AlAmana a consacré un budget d'environ 330000 dirhams pour sa contribution à la formation de 20 salariés.

Rémunération

La politique de rémunération d'AlAmana est compétitive grâce à une rémunération brute comparable au marché et complétée par de nombreux avantages

Les règles gouvernant la rémunération sont déterminées selon différents critères prenant en compte les compétences individuelles, la performance et la contribution au sein de l'équipe. La performance est évaluée par rapport à des objectifs précis. Les salaires sont revus annuellement sur la base des évaluations professionnelles et peuvent être augmentés en cas de passage à un échelon supérieur

Couverture et avantages sociaux

Les employés d'AlAmana bénéficient de divers avantages sociaux dont :

- Régime de retraite de base obligatoire auprès de la CNSS complété par une retraite complémentaire
- Un régime de couverture maladie complété par une assurance maladie couvrant les « gros risques toutes deux prises en charge totalement par AlAmana



Santé et sécurité,

Le taux d'absentéisme (y compris les longues maladies) est de 2,14% en 2013. La proportion des accidents du travail est de 1,63%.

Concernant les conditions de travail, AlAmana continue d'apporter des améliorations sur l'espace de travail pour assurer le bien-être de ses collaborateurs tout en garantissant un bel espace d'accueil des clients au niveau des agences de réseau. Ainsi, au cours de l'année 2013, il a été procédé à l'aménagement de 18 nouvelles agences et à une soixantaine relocalisées.

AlAmana a mis en place des procédures qui permettent d'assurer les conditions de travail adéquates en matière de sécurité de son personnel durant l'exercice de son travail.

Les employés sont couverts pendant leurs horaires de travail par une assurance et un comité d'hygiène et de sécurité a été mis en place.

Instances sociales

Le climat social contribue à apporter la stabilité nécessaire à la mise en œuvre de la stratégie de développement de l'institution. Ainsi, AlAmana s'organise pour entretenir le dialogue régulier avec les salariés et leurs représentants et à tenir les réunions avec les comités et instances de représentation et délégation en respect des dispositions légales du code de travail.

Ainsi, courant 2013 le staff de direction a tenu 7 réunions avec les représentants des syndicats dont 2 avec le bureau national de la CDT (confédération démocratique du travail) et 5 avec ses bureaux locaux et les délégués du personnel siège et régions.

RESPONSABILITÉ ENVERS LA COMMUNAUTÉ & L'ENVIRONNEMENT

AlAmana œuvre activement pour la sensibilisation de ses clients sur les normes environnementales et de sécurité et sur la promotion des droits humains et notamment les droits de la femme et de l'enfant.

Environnement

AlAmana améliore en permanence son approche de responsabilité sociale et environnementale. Elle disposait depuis 2007 d'une procédure de lutte anti-blanchiment et la méthodologie de crédit permet d'avoir une bonne connaissance de ses clients et de leurs activités grâce à la vérification dans la centrale des risques et aux visites réalisées avant le déblocage.

En 2013, elle a intégré dans sa procédure opérationnelle d'octroi de prêts une liste d'activités exclues du financement AlAmana parmi lesquelles figurent les activités représentant un danger pour l'environnement, la santé ou la sécurité ; les activités impliquant des expropriation illégale des terres, un travail dangereux ou toute forme d'exploitation, de travail forcé, de travail abusif des enfants ; les activités considérées illégales par la législation du pays ou les conventions et accords internationaux ; la production ou le commerce d'armes et de munitions. Les systèmes de pilotage et suivi de l'activité prévoient des reportings et contrôle relatifs à ce volet.

La sensibilisation des clients sur la protection de l'environnement est prise en charge courant 2013 par les agents de crédit et chargés de clientèle qui ont été formés sur les normes environnementales et de sécurité dans le cadre du programme de l'APP.

AlAmana, via ses crédits logement contribue à améliorer l'accès de sa clientèle aux services de base tels que l'accès à l'eau et à un logement décent

Par ailleurs, AlAmana poursuit ses efforts d'économie des ressources d'eau et d'énergie et d'amélioration ses pratiques en matière d'amélioration de la gestion des rebuts papiers et matériels informatiques, ...

Actions d'utilité sociale

En plus de son produit de micro-assurance, AlAmana tente de développer dans le cadre de partenariats avec des acteurs de la société civile, une action en santé axée sur la sensibilisation ou sur l'offre de proximité de prestations médicales spécifiques aux populations des zones non couvertes.

AlAmana avec la participation de ses employés et en partenariat avec une association l'AMPSO, a organisé dans la ville d'Errachidia, une caravane médicale qui a pu couvrir 900 bénéficiaires avec 1179 consultations de médecine générale et de spécialités diverses ; 64 examens échographiques et 24 examens radiographiques standards ; 2 actes de petite chirurgie et 280 sensibilisations de prévention sanitaire. La caravane médicale a assuré également la distribution des médicaments prescrits dans les consultations.

Les employés d'AlAmana se mobilisent pour des actions de portée sociale. En 2013, l'association des employés d'AlAmana a réalisé plusieurs actions d'utilité sociale, de solidarité et soutien aux personnes malades ou en situation difficile.

Achats « responsables »

La Responsabilité sociale est présente dans le process achats qui respecte les principes déontologiques primordiaux notamment l'équité dans la mise en concurrence, le « non abus » à l'égard des fournisseurs, l'absence de conflits d'intérêts, la confidentialité, ...

La politique Achat d'AlAmana vise à travailler avec une base de fournisseurs performants et fiables, capables de l'aider à atteindre ses objectifs commerciaux tout en respectant les obligations environnementales, économiques, éthiques et sociales, ainsi que les réglementations nationales et internationales et tous les droits humains.

Tableau de bord Social

| Indicateurs RH | Année 2012 | Année 2013 |
|--|------------|------------|
| Effectif Total (CDI+CDD) | 2054 | 2100 |
| % femmes dans l'effectif global | 51% | 50% |
| % femmes dans l'encadrement et le top management | 29% | 30% |
| Taux d'employés en contrat CDI /Effectif Global | 92% | 90% |
| Salaire de base moyen pour la population CDI du réseau | 3200 DH | 3350 DH |
| Salaire de base moyen pour les femmes CDI du réseau | 2945 DH | 3200 DH |
| Taux de départ | 8% | 6,18% |
| % turn over | 12% | 10,56% |

| Indicateurs | Année 2012 | Année 2013 |
|---|------------|------------|
| Portefeuille Clients actifs | 305 759 | 313 850 |
| % femmes dans PTF clients actifs | 40,84% | 41,37% |
| % jeunes de 18 à 30 ans dans PTF clients actifs | 14,60% | 14,80% |
| Portefeuille Prêts actifs | 307 274 | 315 241 |
| %prêts Individuels dans PTF prêts actifs | 66% | 67% |
| % prêts au logement dans le PTF prêts actifs | 12% | 10% |
| % solidaires dans le PTF prêts actifs | 34% | 33% |
| % femmes dans le PTF solidaires actifs | 44% | 45% |
| % prêts actifs du rural | 51% | 51% |
| Réseau de points de service (PdS) | 445 | 461 |
| dont urbain | 39% | 41% |
| dont rural | 61% | 59% |
| Réseau des agences mobiles | 51 | 86 |
| Montant Moyen Brut débloqué (en MAD) | 8943 | 9 315 |
| Durée moyenne du prêt en mois) | 17,22 | 18 |
| Nombre de clients ayant accès aux petits prêts d'un montant de 30% du RNB/habitant | 3% | 4,50% |
| Nombre de clients ayant une mensualité minimale de remboursement $\leq 1\%$ du RNB/habitant (259MAD cf. données 2012 de la Banque Mondiale) | 4% | 5% |
| Taux des clients renouvelants | 67,31% | 71,83% |
| Taux d'endettement croisé | 10% | 10,74% |
| Fonds de Sinistre | | |
| % cas couverts/Nombre de demandes | 72% | 93% |
| Montant de couverture débloqué (en millions MAD) | 9,41 | 10,01 |
| % Mnt débloqué/ Mnt FDS de la période | 58% | 67% |
| Coût du Risque Crédit | | 1,67% |
| PAR 30J global après radiations (%) | | 7,63% |

| Activité Transfert d 'argent | Année 2013 |
|---|-------------|
| Nombre des transactions 2013 | 368 410 |
| Montant des transactions | 787 019 552 |
| Activité Micro-assurance | Année 2013 |
| Nombre clients couverts | 221 375 |
| Nombre de bénéficiaires pour actes divers | 1534 |



