



Rapport de Gestion 2010

☒ :1,rue Abi Dar El Ghoufari,Quartier Prince heritier, 1^{er} étage, Fès

☎ : +21235730024

☎ : +21235733432

✉ : amssfmc@amssfmc.ma



Sommaire :

Mot de Madame la Présidente

Composition de l'Assemblée Générale

I. Identité :

Vision Partagée

- 1. Finalité**
- 2. Mission**
- 3. Ambition**
- 4. Valeurs**
- 5. Services**

II. Positionnement

III. Réalisations des Directions

III. Les Chiffres clés de AMSSF/MC:

- 1. Le Personnel**
- 2. Le Réseau**
- 3. Encours et Montants des Prêts**
- 4. Nombre des Clients et Nombre des Prêts**
- 5. Encours par Produit**
- 6. Client par Produit**
- 7. Encours 2010 par Secteur d'Activité**
- 8. Evolution Octrois 2010**
- 9. Evolution Encours 2010**
- 10. Evolution Clients 2010**

IV Structure

- 1. Gouvernance**
- 2. Organisation et Ressources Humaines**
- 3. Quelques réalisations des Directions**

V. Finances et Analyse des comptes

- 1. Comptes de Bilan**
- 2. Comptes de Résultat**
- 3. Charges d'exploitations**

VI. Performances Sociales

VII. Perspectives

Conclusion

✉ : 1, rue Abi Dar El Ghoufari, Quartier Prince heritier, 1^{er} étage, Fès

☎ : +21235730024

☎ : +21235733432

✉ : amssfmc@amssfmc.ma



Mot de Madame la Présidente

Ce rapport est fait conformément à la loi, à nos statuts, et au règlement intérieur, et c'est pour nous l'occasion de retracer ce qu'a été l'année 2010, et rendre compte des activités de notre Association au cours du dit exercice, clos le 31/12/2010.

Nous vous le présentons dans le cadre de notre Assemblée Générale annuelle, afin de soumettre à votre approbation, le bilan et les comptes de l'exercice 2010, comptes que vous trouverez joints au présent rapport.

L'année 2010 a été pour AMSSF/MC, une année de remise à niveau, après le bémol de 2008, et le resserrement de 2009. Lors de cette année une action d'assainissement à deux niveaux - portefeuille et RH- a été lancée et se continue en 2011. Un retour aux bonnes pratiques de la Micro-Finance s'est avéré primordial.

Des résultats positifs ont été obtenus, même s'ils ne sont pas ce que nous avions escompté.

Beaucoup reste encore à faire, néanmoins, nous ne saurions taire l'engagement de toutes les forces vives de AMSSF/MC, en termes d'implication des membres du Conseil d'Administration, le savoir - faire et le professionnalisme du personnel, ainsi que la disponibilité et la volonté de collaboration de nos partenaires.

2010, a aussi été pour AMSSF/MC une année de restructuration. Des départements, nous sommes passés à des Directions, lesquelles regroupées en 2 pôles : Opérations et Support,

facilitant la gestion quotidienne. Quant au Service recouvrement longtemps lié à la Direction des Opérations, est rattaché à la direction générale.

En termes d'évaluation des performances, outre l'audit externe réalisé annuellement par un cabinet externe, AMSSF/MC s'est soumise une nouvelle fois, à deux ratings, organisationnel et social. Les notes obtenues sont respectivement celles de B- (à surveiller) et BB+.

Beaucoup d'efforts sont encore à fournir, dans le cadre de cette mission à laquelle nous nous sommes engagées, à savoir « l'éradication de la pauvreté ». Le Maroc compte encore une grande population exclue du système classique financier et vivant sous le seuil de la pauvreté. Continuons à être au service du développement social et économique, afin de contribuer à des jours meilleurs, à celles et ceux qui ont foi en la Micro-Finance.

Khaddouj Gharbi
Présidente du Conseil
d'Administration



Composition de l'Assemblée Générale

Notre Assemblée Générale se compose du Conseil d'Administration et des membres adhérents :

Assemblée Générale

Conseil d'Administration

Comité de direction

Membres du Conseil :

Mme Khaddouj GHARBI : **Présidente**

Mme Amina MAGHDOUD :
Trésorière

M. Abdelmajid BALHADJ : **Trésorier
Adjoint**

Mme Khadija EL ALAMI : **Conseillère**

Mme Asmae DIANI : **Conseillère**

M. Mohamed Essaid TOUIMI
BENJELLOUN : **Conseiller**

M. Jean François DOME : **Conseiller**

M. Louis Maurice FOURCADE :
Conseiller

M. Mohamed BOUKHATEME :
Conseiller

Membres Adhérents

Mme Hanae EL MOHAMMADINE
KANDRI

Mme Hasnae SLAMTI

M. Abdelkacem AQIL

Membres du Comité de direction

Loubna MOUBTASSIME : **Directrice
Ressources Humaines**

Zakaria JEBBOURI : **Directeur des
Opérations**

Yasser ASRID : **Directeur des
Organisations et Système
d'Information**

Azziz ZNAD : **Responsable
Administratif et Financier**

Mohamed AJARMOUNE : **Auditeur
Interne et Responsable du
département d'Audit**



I Identité

AMSSF/MC est une Association de développement à but non lucratif, créée à Fès en 1994, et agréée le 5 septembre 1999 par le Ministère des finances en tant qu'Association de Micro-Crédit, suite à la loi N° 18-97 relative au Micro Crédit au Maroc.

Vision Partagée

1. Finalité

- Offre de services financiers
- Assise de la responsabilité sociale :
 - ☀ Satisfaction de sa population cible
 - ☀ Satisfaction de son personnel

2. Mission

Permettre à des micro-entrepreneur(e)s urbains, péri - urbain(e)s, ruraux/rurales issu(e)s de couches socio - économiquement pauvres, très pauvres, exclu(e)s géographiquement et du système financier traditionnel, de développer et/ou de stabiliser leur activité génératrice de revenus, par des produits financiers adaptés, diversifiés et de qualité répondant à leurs besoins. Et ce, sans discrimination.

3. Ambition

1. Pérennité et stratégie de développement
2. Management organisationnel et opérationnel
3. Politique de Ressources Humaines
4. Gestion de risques
5. Performances Sociales

4. Valeurs

1. Transparence
2. Professionnalisme
3. Respect des engagements
4. Solidarité
5. Excellence
6. Responsabilité Sociale.

I.3. Service

Le métier de AMSSF/MC comporte deux volets : des prestations de Micro-Crédit conformément à la loi du Micro-Crédit et un accompagnement responsablement social de notre clientèle, avec objectif d'apporter développement et valeur ajoutée à leurs Micro-Entreprises.

Nos services sont destinés aux personnes les plus défavorisées, et particulièrement aux femmes (70%).

AMSSF/MC offre 2 types de produits, le Solidaire et l'Individuel. Parmi les produits individuels, 3 sont adaptés aux activités de notre clientèle du rural.

Depuis 2008, AMSSF/MC travaille sur la diversification de ses produits, et sa singularisation.

Suite à plusieurs études de satisfaction de la clientèle menée en interne, AMSSF/MC a en 2010, lancé un **nouveau produit**, destinée aux **activités agricoles**, afin de répondre à des besoins spécifiques de cette catégorie de la population.

Produits Solidaires :

✉ :1,rue Abi Dar El Ghoufari,Quartier Prince heritier, 1^{er} étage, Fès

☎ : +21235730024

☎ : +21235733432

✉ : amssfm@amssfm.ma



Tadamoune : prêt octroyé à des groupes allant de 4 à 12 micro-entrepreneur (e)s qui se cautionnent mutuellement, avec des montants évolutifs entre 500 et 15 000 MAD, remboursables à des échéances bimensuels et mensuel, et pour des durées variant entre 3 et 18 mois.

Solidaire Plus : C'est le dérivé du produit Tadamoune. Il est octroyé à des groupes composés de 3 Micro-Entrepreneurs fidèles, après leur 4ème prêt. Ses montants d'octroi varient entre 3 000 et 15 000 MAD.

Produits Individuels :

Al Istitmar : Prêt d'investissement octroyé individuellement aux micro-entrepreneur (e)s pour renforcer leurs Fonds de roulement.

Ses montants varient entre 3 000 et 30 000 MAD, avec une périodicité de remboursement bimensuelle et mensuelle, et des durées variant entre 3 et 24 mois.

Siyaha : Prêt rural destiné à l'ensemble des acteurs touristiques du monde rural. Ses montants varient entre 3 000 et 30 000 MAD, avec une périodicité de remboursement bimensuelle et mensuelle, et des durées variant entre 3 et 30 mois.

Islah : Prêt octroyé à des micro-entrepreneurs, salariés d'échelles basses et retraités, ayant des revenus limités désirant améliorer leurs cadres de vie (réhabilitation des logements, et raccordement d'eau ou d'électricité). Ses montants varient entre 3 000 et 30 000 MAD, avec une périodicité de remboursement bimensuelle et

mensuelle, et des durées allant jusqu'à 36 mois.

Tanmia : Prêt rural conçu particulièrement pour les activités saisonnières liées à l'élevage. Les durées de remboursement varient entre 2,5 à 11 mois et les montants de 3000 à 30 000 MAD.

Fellah : Prêt destiné au financement des activités agricoles des petits exploitants.

Il est fait pour accompagner ces petits exploitants, dans le développement de leurs projets agraires, avec un processus de remboursement adapté à leur période de rentabilité. Les durées de remboursement varient entre 3 et 10 mois, et les montants de financement varient entre 3 000 et 30 000 Dhs.

II Positionnement

Le secteur du Micro-Crédit Marocain compte 12 Associations appartenant à la Fédération Nationale des Associations de Micro-Crédit (FNAM). Parmi ces 12, 4 grandes sortent du lot et représentent 94% de part de marché.

AMSSF/MC se positionne comme 5^{ème}, par rapport à son encours et à son nombre des clients, et possède 2% de part du marché Marocain. Cette place est très louable pour AMSSF/MC, eu égard de prime à bord sa taille, largement inférieure par rapport aux 4 premières, et aussi de la concurrence accrue et soutenue, à laquelle elle fait face, avec tous les risques que cela peut engendrer, puisque les 4 grandes sont présentes dans toutes les zones



d'opérations de AMSSF/MC, notamment en zone urbaine.

AMC	ENCOURS	NOMBRE DES CLIENTS
AL AMANA	2.288.000 KMAD	364.929
FBPMC	1.002.600 KMAD	174.103
FONDEP	580.000 KMAD	124.508
ARDI	187.000 KMAD	104.080
AMSSF/MC	54.301 KMAD	16.474

Considérée aussi comme la 1^{ère} des petites et moyennes AMC, AMSSF/MC présente un meilleur taux de pénétration (15,2%) dans les zones urbaines où elle possède un poids historique, notamment dans la ville de Fès.

Elle a aussi une assise inéluctable dans les régions du Moyen Atlas, où elle fut la première et seule pendant longtemps à servir les populations démunies et désœuvrées.

Au delà de ce qu'elle peut avoir comme désavantages (taux, segmentation du marché, plafonds des prêts) face à ses 4 principaux concurrents, qui de par leurs tailles bénéficient d'un niveau supérieur d'économies d'échelle, AMSSF/MC présente comme principaux avantages comparatifs :

- Accompagnement des clients et approche de proximité ;
- Processus d'octroi assez rapide ;
- Exclusivité du produit logement dans certaines zones.

III Les Chiffres d'AMSSF/MC

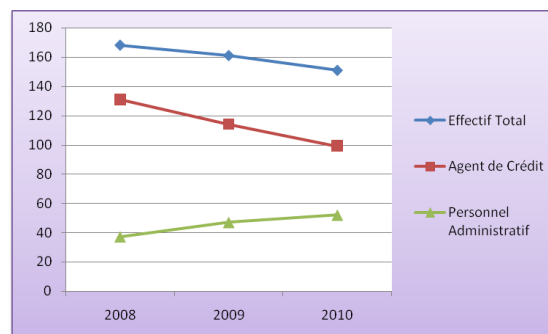
AMSSF/MC a clos l'année 2010 avec un encours de 54,31 millions de dirhams, un portefeuille de 203 597 prêts distribués depuis sa création, pour un montant global déboursé, en cumul, d'environ de 618.161 millions de dirhams, et un portefeuille de 16 471 Clients Actifs.

Le nombre et montants des prêts distribués en 2010, s'élève respectivement à 19 214 et 99.535 millions de dirhams.

Les effectifs employés par AMSSF/MC durant l'année 2010, s'élèvent à 155 avec 66% d'Agent de Crédit, répartis dans 44 Antennes. Femmes : 76 Hommes 79

Malgré la politique d'assainissement sévère à laquelle l'Association s'est astreinte (sélection plus serrée de la clientèle), et un environnement difficile, AMSSF/MC a pu réaliser en 2010, un résultat net de 743 KMAD, donc une variation positive de 837% par rapport à 2009.

III.1. Le Personnel

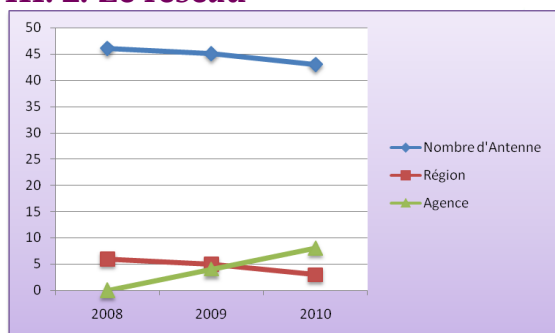


Une tendance à la baisse de l'effectif du personnel a été enregistrée, surtout



celui du terrain. Ceci s'explique par la politique d'assainissement des Agents de Crédit et des Antennes non productifs de 2009 à 2010. Il y a eu 2 licenciements et 2 résiliations de contrat pour non atteinte des objectifs, 23 démissions et 2 fermetures d'Antennes.

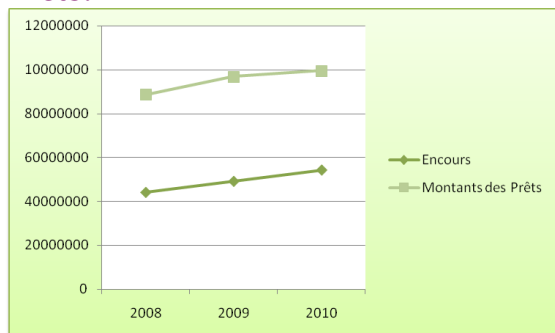
III. 2. Le réseau



Depuis 3 ans, notre réseau a connu plusieurs restructurations, dans le but le terrain de lui donner l'ossature adéquate, pour un meilleur suivi et des résultats efficaces et efficients.

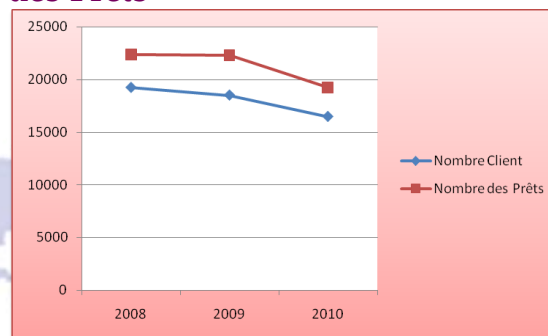
Notons en 2010, la fermeture Antennes Zaouit Cheikh et la suspension jusqu'à nouvel ordre de Timhdet, suite à un volume très élevé des impayés. Ceci le temps de maîtriser ces impayés et de réorganiser le réseau, Timhedit sera réouverte certainement en 2011.

III. 3. Encours et Montant des Prêts.



De 2009 à 2010, l'encours a évolué positivement mais timidement de 11% et le montant des prêts distribués de 3%.

4. Nombre des Clients, Nombre des Prêts



Que ce soit pour le nombre des prêts distribués ou le nombre de clients, la tendance est à la baisse depuis 2008. De 2009 à 2010, le nombre de clients a baissé de 11%, et le nombre des prêts débourrés a baissé de 14%. Cette baisse est due essentiellement à la nouvelle politique de gestion de risque mise en place, traduite en une vigilance accrue par rapport aux recrutements des nouveaux clients, aux renouvellements, à la gestion des prêts croisés... L'adhésion de l'Association à la centrale de risque informelle a également joué un grand rôle dans sa politique d'assainissement du portefeuille client

III. 5. Encours Par Produit



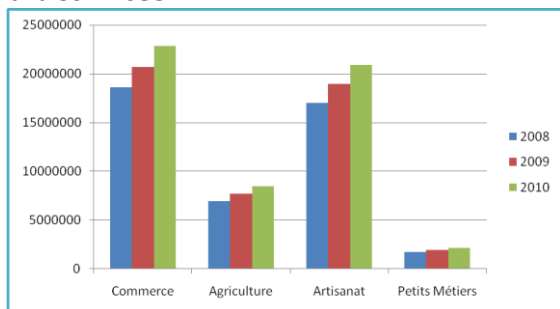
De 2009 à 2010, sauf pour l'encours du Produit Solidaire qui a baissé de 2%, l'encours de tous les produits a connu une évolution positive bien que très modeste.

6. Client Par Produit



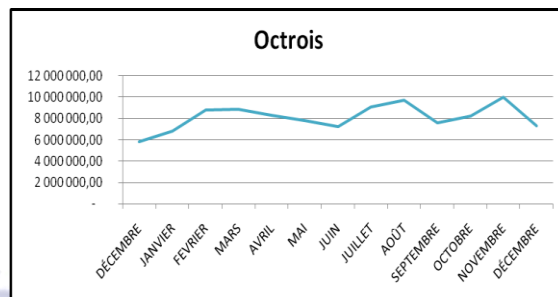
Le produit solidaire (81%) reste le produit phare de AMSSF/MC comme c'est le cas d'une manière générale dans le secteur de la Micro-Finance, néanmoins, nous devons nous mettre en tête qu'il est également le produit présentant le plus de risques.

111. 7. Encours 2010 Par Secteurs d'activités



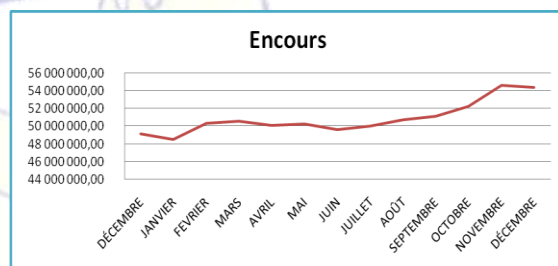
Le commerce reste le secteur d'activité le plus demandeur du Micro-Crédit.

III. 8. Evolution Octois 2010

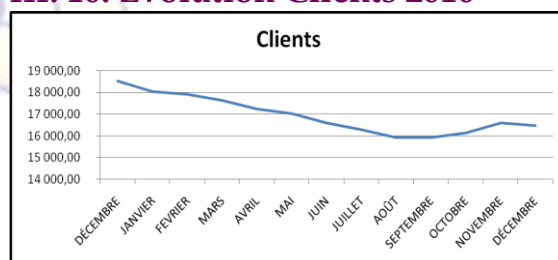


De décembre 2009 à décembre 2010, se trouve un écart positif de 25%, avec une basse saison de Mars à juin, d'Août à septembre, puis en décembre 2010.

III. 9. Evolution Encours 2010



III. 10. Evolution Clients 2010



IV Structure

L'organisation concerne ici, tout ce qui est en rapport avec les compétences opérant au bénéfice de l'Association.



III.1. Gouvernance

La gouvernance de AMSSF/MC se compose du Conseil d'administration et des Commissions Spécialisées (Finances, Audit et Ressources Humaines) qui lui sont adossées, pour faciliter son fonctionnement. Le CA a tenu au total 9 sessions de travail y compris celles des Commissions.

Durant l'année 2010, la gouvernance a agi sur les principaux domaines suivants :

- L'appui et l'accompagnement des Directions (nouvelles structures) dans la réalisation de leurs missions ;
- L'approbation du Rapport d'activités et le rapport des Commissaires aux comptes pour l'exercice 2009 ;
- La validation de la stratégie et budget de l'année 2010 ;
- Mise en place du comité d'assainissement et suivi de ses différents travaux
- Tenue de 4 réunions trimestrielles en Conseil d'Administration

En outre, le CA a aussi été actif dans le cadre de certaines rencontres locales, nationales et internationales, nous citons :

- Organisation et tenue de l'Assemblée Générale Annuelle ;
- Participation de Mesdames **Amina Magdoud** Trésorière, et **Asmae Diani** Conseillère, à la conférence Annuelle de SANABEL, où Mme MAGDOUD a intervenu sur le thème "Diversification des sources de refinancement pour les IMF de petite taille et entraves" ;
- Participation de la Présidente aux différentes réunions du CA de AMT, dont AMSSF/MC est membre. Un travail en profondeur sur la charte d'éthique des agences de rating a été amorcé et il connaît un avancement certain ;
- Participation de la Présidente, du Directeur Général et de la Trésorière à l'Assemblée annuelle de la FNAM où le code de déontologie du secteur, ainsi l'avalisation du projet transformation institutionnelle ;
- Participation de la Présidente à la foire des investisseurs organisée par AMT où elle a rencontré des bailleurs dont BNPParis bas qui



s'intéresse à AMSSF/MC. Depuis un contact continu est maintenu pour un éventuel refinancement ;

- Participation de la Présidente aux différentes réunions du RMS, de l'idée à la constitution et au démarrage des travaux (le RMS est constitué légalement, soutenu par le CAM sous l'impulsion de la conseillère du Roi, Mme Zoukha NASRI).

Les Comité et Commissions

Le Comité d'audit présidé par Mme Khaddouj GHARBI et la Commission finances Présidé par M. Essaïd BENJELLOUN TOUIMI ont été très actifs. Ils ont tenu respectivement 3 réunions autour de :

- Des travaux préparatoires à l'arrêt des comptes, avec analyse des éléments du bilan relatifs aux provisions PAR/Pertes ;

Pour la Commission, le respect de la directive de la BAM, par rapport au provisionnement des PAR est impératif.

- Examen de la proposition de refinancement par découvert de la CAM en vue d'accompagner l'Association dans cette nouvelle expérience ;

- Prise d'acte de la due diligence de JAIDA avec résolutions fortes en vue que l'Association réponde par un engagement fort pour redresser et améliorer sa situation

Et 4 réunions autour de :

- Discussion et validation d'un plan d'audit de fonctionnement annuel du Département Audit ;
- Diagnostic du Constat des commissaires aux comptes sur les écarts entre les données du SIEM logiciel SIG et le SAGE 1000 logiciel Comptable, prises des résolutions y afférentes et suivi de leurs applications ;
- Analyse des différents rapports élaborés après chaque mission d'audit, avec traitement des anomalies constatés et dressement des plans d'actions ;
- Travaux autour des actions de recouvrements réalisés par le service recouvrement. Des résolutions ont été prises sur la mise à jour des procédures et leurs applications, l'exécution de juments arrêtées par les tribunaux, et l'encadrement des AC intervenant dans la récupération des créances en souffrances, afin de minimiser au maximum le risque de fraude.

2. Organisation et Ressources Humaines

2010, a été marquée par la nouvelle structure du réseau, en vue de faciliter



un bon suivi, créer davantage de proximité entre les Responsables régionaux, les Responsables de zones et la clientèle, et apporter des outils pouvant aider à l'amélioration de la qualité des services offerts.

La nouvelle structure s'articule autour de 3 régions et 11 zones, rattachées à la Direction des Opérations.

Pour mieux assumer leurs responsabilités, tous les responsables à différentes strates, ont bénéficié de plusieurs programmes de formation continue, permettant de les doter des compétences managériales qualifiées et performantes.

Malgré le contexte de remise à niveau dans lequel elle a fonctionné, AMSSF/MC a continué à privilégier une politique GRH dynamique, doté des programmes spécifiques de rehaussement de niveau des compétences, d'encadrement et d'incitation du personnel.

2010, était une année placée sous le signe de la polyvalence, en effet plusieurs Agents de Crédit ont bénéficié des formations de spécialisation dans la distribution d'au moins un produit solidaire et un produit individuel, en vue de mieux satisfaire aux besoins de la clientèle dans chaque Antenne.

Toujours dans le cadre de la restructuration, en 2010 :

- la cellule recouvrement avait été transformé en service de recouvrement, avec création d'un poste de Chef de service recouvrement, afin de permettre une bonne gestion des impayés ;
- A été créé le poste de Chargé de Produit et Marketing au sein de la Direction des Opérations, pour faciliter une bonne prise en charge du volet développement produit, la gestion de la clientèle, et l'intégration de la communication publicitaire ;
- Et pour faciliter une meilleure zonification, ont été créés au niveau du réseau, les postes de Responsable Régional et celui de Responsables de Zone ;

3. Quelques réalisations des Directions

3.1 Direction des Opération :

- Mise en place d'une cartographie de produit ;
- Etude de satisfaction auprès de la clientèle du rural ;
- Etude et analyse des causes de départ de la clientèle ;
- Lancement du Produit Fellah ;
- Polyvalence des Antennes et des Agents de Crédit en collaboration avec la Direction Ressources Humaines ;



- Duplication des produits Al Istitmar (Investissement) et Siyaha (Logement) ;

3.2 Département Audit :

- Réalisation de diverses missions d'audit et de contrôle sur terrain et au siège avec des durées plus élargies élargie de 20% pour les dossiers crédits à contrôler et de 15% pour les clients à visiter ;
- Traitements particuliers des réclamations de la clientèle ;
- Elaboration d'une liste noire des clients défaillants, à partir des données du SIEM ;

3.3 Direction Administrative et Financière

Sur le plan fonctionnel, les points saillants de cette direction ont été :

- Négociation et obtention du rééchelonnement du prêt AFD ;
- Participation à la négociation du découvert CAM de 8MMAD ;
- Négociation des conditions bancaires avec Certaines banques de la place telles que la CAM, la BP,... (exemple : négociation avec la CAM sur les conditions des MAD)
- Dépôt de demande de prêts auprès de plusieurs partenaires ;
- sur le plan administratif mise à jour des manuels de procédure liés à la comptabilité,

aux achats, et à la gestion administrative.

3.4. Direction d'organisation des systèmes informatiques

- Etablissement du budget Informatique technique de 2010 pour l'ensemble de l'association ;
- Suivi des dépenses liées au matériel informatique ;
- Réalisation d'un diagnostic sur les besoins en matériel informatique pour une Préservation du parc informatique de l'association ;

A- SIG métier SIEM :

- 1- Paramétrage de la nouvelle tarification des produits solidaires (Frais de dossier, nouveaux tableaux d'amortissements) ;
- 2- Paramétrage de la nouvelle tarification des produits Individuels (Frais de dossier, nouveaux tableaux d'amortissements) ;
- 3- Changement des caractéristiques du produit solidaire, en ajoutant un nouveau produit, qui consiste en réduction des membres du groupe à 3 personnes ;
- 4- Rapprochement entre SIEM et comptabilité trimestriellement ;
- 5- Réduction des délais d'octrois sur le SIG SIEM ;



- 6- Lancement du processus d'impression à partir de SIEM, au niveau de toutes les antennes ;
- B- Développement et lancement de l'utilisation de la centrale des risques informelle au sein de l'association, en adhérant avec les grandes associations, pour un envoi hebdomadaire des données.
- C- Elaboration des notes et procédures permettant l'organisation du travail du SIG SIEM par les antennes, et au siège. Pour ce, un ensemble de procédures ont été conçues en collaboration avec le Directeur des opérations, le Directeur administratif et financier.
- D- Accompagnement des Agents de crédit, responsables des zones et régions :
- 1- Réalisation des actions de formation sur le SIG SIEM pour le personnel du terrain : Action d'Accompagnement en SIEM.
 - 2- Elaboration d'un ensemble de guides d'utilisation de SIEM, afin de faciliter le travail des antennes sur le SIG SIEM.
- E- **Reporting :**
- 1- Elaboration de nouveaux états du Reporting répondant aux besoins de la Direction des Opérations.
 - 2- Réalisation et envoi périodique des états de reporting au Comité de direction.
 - 3- Assurer le suivi des échéanciers des reportings et leur délivrance aux partenaires ;
- F- Missions avec l'externe :
- 1- Projet SIG avec l'APP
 - a. Elaboration des documents de travail nécessaire
 - b. Représentation de l'association dans des réunions de travail
 - 2- Mission du Rating social et financier (MicroFinanza)
 - a. Elaboration des documents de travail nécessaire.
 - b. Représentation de l'association dans des réunions de travail.
 - 3- Mission de travail avec Finances Systems, Maroc Télécom et autres...
- G- Projet d'informatisation du processus Crédit
- 1- Lancement du processus d'acquisition des scanners. (Achat des scanners sera réalisé en 2011).
 - 2- Projet création du programme de paiement : Lancement au niveau de 4 antennes pilotes. (Elaboration du processus de travail, formation des utilisateurs, accompagnement,...)
- H- Lancement du projet de Mise en place du Système d'Information des Ressources Humaines (SIRH).
- I- Lancement du projet Saisie des pertes pour le suivi du recouvrement.



J- Participation et Réalisation des résolutions du comité Assainissement du portefeuille.

K- Représentation de AMSSF/MC à toutes les réunions relatives au processus d'immigration des données de l'Association sur le système mutualisé au niveau du Réseau de la Micro-finance solidaire (RMS)

	Siège	Terrain	Total	
Femme	15	60	75	49%
Homme	18	58	76	51%
Total	33	118	151	

3.5. Direction Ressources Humaines

- 1) Rotation du personnel toujours trop élevée 19,21% en 2010 relativement à 20% en 2009
- 2) Chute du NB des Agents de Crédit de 113 en 2009 à 99 Agents en 2010
- 3) 65% des recrutements ont été consacrés au remplacement des départs
- 4) Répartition de l'effectif par

entité et par genre :

- 1) Taux siège / taux terrain :

Siège	33	22%
Terrain	118	78%
	151	

- 2) Des charges de déplacements plus maîtrisées relativement à l'année 2009 :
De 303 700 Dhs en 2009 à
164 000 Dhs en 2010.
- 3) En termes de formation :

- a. Réalisation du plan de formation 2010 à 78%
- b. Réactualisation de la grille d'évolution des Agents de crédit
- c. Désignation des Agents Encadrant
- d. Formation des Agents Polyvalents
- e. Conception du module de formation Produit Fellah
- f. Formation en management et gestion d'équipe au profit des RR et RZ

- 4) Conception et mise en place d'un nouveau système de prime pour les Agents et pour les Responsables de Zones et Responsables Régionaux
- 5) Planification des congés. Au 31/12/2010, le solde total de congé de l'ensemble du personnel est de 940 jours.

3.6 Comité d'assainissement :

Le Comité d'assainissement, coordonné par le Manager Projets, M.SBAI, a fonctionné avec deux objectifs généraux qui sont :

- l'instauration des dispositifs nécessaires (types de reporting, processus de cheminement de l'information, processus d'informatisation du dossier prêt...) pour surveiller la qualité du portefeuille ;
- l'instauration d'une culture de non tolérance des impayés.

Ses objectifs spécifiques étaient :

☒ :1,rue Abi Dar El Ghoufari,Quartier Prince heritier, 1^{er} étage, Fès

☎ : +21235730024

☎ : +21235733432

✉ : amssfmc@amssfmc.ma



- Le Recouvrement des pertes (2007 à 2009) : 2 000 000,00 DH
- La Diminution du PAR à 2%
- La Diminution du taux des pertes en 2010 à 2% ;
- La Prévention des risques clients ;
- La sécurisation du Portefeuille sain ;

Au 30 novembre 2010, 34% des résolutions préconisées par le Comité d'assainissement ont été réalisées, 33% ont été partiellement réalisées, et 33%, non réalisé.

4. Quelques Evénements

- Organisation des festivités à l'occasion de la Journée Internationale de la Femme ;
- Participation de AMSSF/MC et de ses clientes à la 5^{ème} édition du SIAM ;
- Gratification d'une Cliente aux cérémonies Microentrepreneurship award, dans la catégorie « Meilleure FemmeMicroentrepreneurs »

V Finances et Analyse des Comptes

AMSS/MC et les AMC ont été exonérées de la TVA pour les opérations effectuées au profit des bénéficiaires pendant une durée de 5 ans à compter de la date de la publication au Bulletin Officiel de

l'arrêté du Ministère des Finances l'autorisant à exercer son activité. Cette exonération avait été reconduite et sera valable jusqu'en fin Décembre 2011. L'Association est également exonérée de l'impôt sur les sociétés.

Principes et méthodes comptables adoptées : Les états de synthèse de l'exercice 2010 sont présentés selon la normalisation du plan comptable des associations de micro crédit ;

1. Comptes de Bilan

1.1 Immobilisations

Le compte immobilisations rassemble les biens ou titres ayant vocation à rester durablement dans notre patrimoine.

Les immobilisations corporelles et incorporelles figurent au bilan selon leur valeur d'acquisition, et ces immobilisations sont diminuées des amortissements cumulés, calculés selon la méthode linéaire.

Les immobilisations incorporelles sont restées stables, et les immobilisations corporelles ont connu une variation positive de 4%, suite à l'acquisition du mobiliers, matériels de bureau et matériels informatiques.

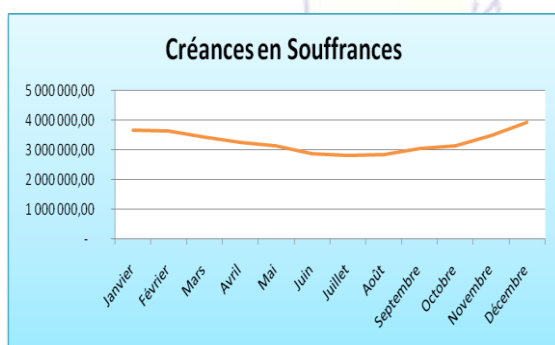
Les immobilisations financières, quant à elles ont baissés de 2%, suite au remboursement d'une partie de dépôts ICO. (Institut de Coopération Espagnole).



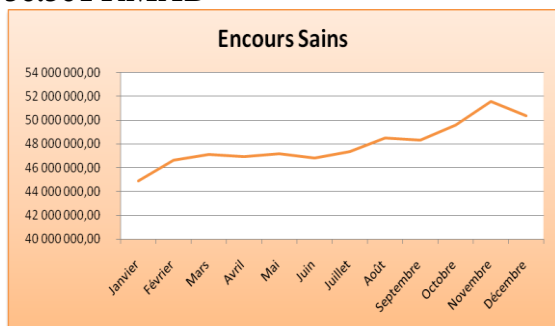
1.2 Créances Clients

Les créances clients sont comptabilisées à leur valeur nominale et font l'objet d'une dépréciation si leur recouvrement se trouve compromis en cours de règlement, elles sont composées des créances saines et des créances en souffrance.

L'encours brut a connu une évolution de 10%, s'élevant à **54.308 KMAD** à fin Décembre 2010, en parallèle le compte créances en souffrances a connu une évolution de 57%, ceci suite, à la contamination du portefeuille dans certaines antennes du réseau principalement dans les antennes du moyen Atlas (Région Boumia-Zaida). Cette situation a été assez particulière, mais est en voie de redressement. Il s'élève à **3.943 KMAD**.



Ceci fait que l'encours sain s'élève à **50.364 KMAD**



1.3 Conversion des créances et des dettes libellées en monnaie étrangère

Type d'immobilisation	2009	2010	Variation en pourcentage
Immobilisations incorporelles	1.135	1.135	0%
Immobilisations corporelles	4.013	4.162	4%
Immobilisations financières	15.935	15.568	-2%

Ces dettes concernent les contrats d'emprunts contractés auprès de la FUSM (2ème emprunt) et la Caisse de Grenade.

A la clôture de chaque exercice, les créances et dettes libellées en monnaie étrangère sont converties en dirhams sur base des cours de clôture.

Ces opérations ont été comptabilisées cette année dans un souci de normalisation et d'assainissement des comptes et elles se chiffrent à **4 KMAD**.

1.4 Disponibilité

Le compte trésorerie a connu une évolution négative de 87% par rapport à l'année dernière et constitue un ratio de trésorerie sur total actif de 2%.

1.5 Dettes de financements

Les dettes de financement représentent les sources financières mises à la disposition de l'Association moyennant une rémunération.

Les dettes de financement ont connu une baisse de 16%, suite aux remboursements des échéances due de **9.820 KMAD**, et au fait qu'en en 2010 AMSSF/MC n'a contracté aucun nouvel emprunt.



Cependant elle a fonctionnée avec un découvert de **4.576 KMAD** jusqu'au 31/12/2010.

1.6 Fonds associatifs

Cette année, ce compte n'a été alimenté que des résultats cumulés et des cotisations des membres. L'Association n'a pas reçu des subventions cette année. Mais ceci n'a pas empêché une évolution positive des fonds propres, à hauteur de 5%, suite au résultat positif réalisé.

2. Comptes de Résultat

2.1 Produits d'exploitation

Ce poste a connu une évolution de 10% contre 9% en 2009.

Les intérêts sur prêts appelés communément les prestations de services ont accru de 12%. L'encours client a connu une évolution positive de 10%.

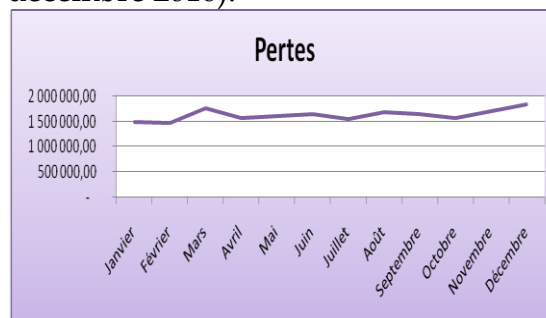
2.2 Le compte reprise de provisions d'exploitations concerne les reprises pour dépréciations des comptes clients. Ce compte a connu une évolution suite à la dégradation du portefeuille clients.

Accroissement des produits financiers suite aux intérêts de placement perçus grâce au montage financier fait auprès de la SGMB, sur le prêt ICO, et les revenus du DAT.

Des subventions d'exploitation, ont été reçu de planète finance, à hauteur de 18 KMAD.

2.3 Le poste des créances soldées qui concerne les recouvrements des créances, a connu en 2010 une

augmentation de 50% (soit 19% des créances passées en pertes à fin décembre 2010).



3. Le Compte des charges d'exploitation

3.1 Les charges du personnel

Ce compte a connu une évolution de 10%, ceci s'explique essentiellement par une évolution des charges salariales relatives à l'augmentation des primes, et d'évolution des salaires.

3.2 Les dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrable

Une variation importante a été enregistrée est au niveau de la dotation pour créances douteuses qui a connu une évolution de 3% et qui s'élève à **5.380 KMAD**.

Les pertes ont également augmenté de 10%, soit un montant de **4.232 KMAD**.

Notons aussi qu'en 2010, les dotations nettes aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables sont de l'ordre de **4.228 KMAD** contre **3.851 KMAD** en 2009, une évolution de 10%.

Les charges financières ont connu une diminution de 9%, due au non renouvellement des emprunts par AMSSF/MC durant l'année 2010.



Le total des charges d'exploitation a connu pratiquement la même évolution enregistrée que l'année dernière. Elles sont passées de 40% à 42% avec un rythme d'évolution nettement supérieur à celui des produits qui est de 17%.

Au final, le résultat net a enregistré une variation positive de 837%, il est de **+743 KMAD**.

VI. Performances Sociales

Pour la deuxième fois en 2010, AMSSF/MC s'est exposé à un rating social, afin d'évaluer ses performances sociales.

A l'issu de cette évaluation, il est à noter que AMSSF/MC a la capacité adéquate à traduire efficacement sa mission en pratique et à promouvoir les valeurs sociales.

La gouvernance et l'ensemble du personnel font preuve d'un fort engagement envers la réalisation de la mission sociale de l'Association.

En termes de qualité de service, AMSSF/MC présente, une gamme de 6 produits, avec le Produit Agricole, comme le dernier à être lancé en 2010. Sa gamme de produit répond à différents besoins de sa population cible.

AMSSF/MC inclut dans sa stratégie le développement de services non financiers, et en 2010, sa clientèle a bénéficié des formations des thèmes liés à l'environnement, aux nouvelles

technologies, et en matière d'éducation financière.

En termes de responsabilité sociale, envers sa clientèle, AMSSF/MC fait partie des AMC signataire de la campagne mondiale de la protection des clients lancé par CGAP, et au niveau interne, elle a élaboré une charte prônant la protection de la clientèle, autour de 6 principes très fortement parlant, à savoir :

1. La prévention de la clientèle contre le surendettement ;
2. La transparence du prix ;
3. La déontologie du comportement du personnel envers les clients ;
4. Le mécanisme de réparation des préjudices ;
5. La confidentialité des renseignements concernant les clients ;
6. L'empowerment des Femmes ;

Envers son personnel, AMSSF/MC emploi sous contrat, soit à durée indéterminée, soit à durée déterminée principalement les Agents de crédit, lors de leurs première années de service.

Son personnel bénéficie d'une couverture de santé à travers l'affiliation à la Sécurité Sociale, un contrat d'assurance groupe avec la RMA WATANYA, qui prend en charge les frais engagés par les salariés et les personnes à leurs charges suite à une maladie, un accident, une maternité.

Cette assurance permet aussi d'amortir les conséquences financières entraînées par le décès du salarié ou son



invalidité totale et définitive par le paiement d'un capital à ses ayants droit.

Dans l'environnement professionnel, le personnel d'AMSSF/MC, travail en sécurité, grâce à la convention d'assurance contre les accidents de travail.

Chantier Micro-Assurance

En collaboration avec la SifEnass, Association française regroupant des étudiants de l'École Nationale des Assurances, AMSSF/MC a lancé des premiers travaux d'enquêtes sur terrain, relatif au développement d'un Produit Micro-Assurance.

Ces travaux préparatoires renferment plusieurs chantiers à exécuter à moyen terme. Parmi eux, ont déjà été réalisés, la formation d'un groupe cible sur les notions de base de l'Assurance et des entretiens individuels avec la clientèle d'AMSSF/MC sur ce que pourrait être leurs besoins en couverture d'assurance.

VII. Perspectives globales

1. Redressement du niveau des antennes et leurs qualifications en termes d'activité/productivité/réponse aux besoins des client (e)s,
2. Catégorisation des antennes vu le niveau de disparité dans le rendement des celles-ci. Le but étant de produire des actions ciblées et personnalisées pour chaque catégorie,
3. Accompagnement de l'Association au niveau de toutes les Directions et strates, dans la mise place de tous les

dispositifs préconisés dans les directives de Bank El Maghreb,

4. Renforcement davantage des missions de contrôle au niveau des antennes dont la concentration de l'encours est importante, avec une vigilance accrue pour faire face à tout risque qui pourrait menacer la sécurité de l'Association, et celui de son portefeuille crédit.

5. renforcement de la mise en place du système de centralisation des décisions d'octroi ;

6. Implémentation de la nouvelle stratégie de recouvrement, avec un slogan « **tous au recouvrement** » afin de dire non à la hausse des impayés qui affecte amèrement notre résultat ;

6. Création des postes de Chargé de Trésorerie et de Contrôleur de Gestion.

7. Renforcement des compétences au sein du Conseil d'Administration

8. Revoir la politique de recrutement pour plus d'efficacité surtout pour les Agents de Crédit (revoir le profil et les délais)

9. Réaliser tous les recrutements pendant les cinq premiers mois de l'année pour plus d'efficacité opérationnelle.

10. Valoriser les formations internes et actualiser continuellement les modules de formation produits et processus crédit

11. Mettre en place une base de données des compétences existantes à



AMSSF/MC dans une perspective de prévoir et préparer les compétences requises dans le futur

12. Révision du système d'incitation pour le réseau en fonction des zones et de la concentration du PAR.

13. Elaboration système d'incitation pour le personnel du siège

Les Perspectives de la Direction d'Organisation et des Systèmes d'Information pour l'année 2011-2012.

A- Restructurer la Direction d'Organisation et des Systèmes d'Information afin de :

1- Délimiter les tâches et les missions

2- Renforcer le contrôle interne en vue d'une optimisation des ressources et du renforcement des procédures ;

B- Œuvrer pour l'adhésion de l'association à la Centrale des Risques de BAM;

C- Continuer le travail de l'optimisation et la stabilité du SIG (Tableaux de bord, Renforcement du contrôle,...);

D- Concevoir la politique de sécurité du système d'information de l'association (PSSI)

E- Continuer la mise en place du système d'information des Ressources Humaines: S.I.R.H

F- Continuer le développement du Site Web, en ajoutant la version anglaise

G- Généraliser la création du programme de paiement au niveau de toutes les antennes

H- Avancer dans le Projet SIG RMS

I- Réaliser la Cartographie des risques informatique

J- Réaliser le Manuel des procédures de la DOSI

K- Continuer le Projet Saisie des pertes pour le suivi du recouvrement

L- Continuer le projet d'informatisation du processus Crédit

1- Dispatching des scanners et assistance des antennes pour une utilisation convenable du matériel informatique

2- Automatiser le rapport d'octroi

3- Automatiser la récap des octrois

M- Mettre en place un système d'archivage.

N- Continuer dans la participation et réalisation des résolutions du comité Assainissement du portefeuille.

VIII Portée

Le réseau de AMSSF/MC est composé de 44 Antennes, déployées dans 16 provinces du Maroc et 7 régions (à ne



pas entendre dans le sens de région administratives)

Région du Moyen Atlas : 9 antennes

Région Meknès : 9 antennes

Région Boulemane : 5 antennes

Région Orient : 4 antennes

Région Fès : 8 antennes

Région Tadla/ Azilal : 4 antennes

Région al Gharb : 4 antennes

Conclusion

En votre nom, Mesdemoiselles, Mesdames et Messieurs, je remercie toutes les forces vives de AMSSF/MC qui continuent à participer activement à la régénération de l'Association.

Cette année, AMSSF/MC a enregistré un résultat positif grâce à nos efforts non ménagés de tout un/une chacun(e) durant toute l'année. Néanmoins, laissez - moi vous dire que AMSSF/MC peut faire mieux, si nous nous appliquons aux respects des procédures en matière d'octroi et de recouvrement, car les impayés continuent à dévorer nos énergies et nos fonds propres.

Je remercie les membres du CA, les membres des commissions, les membres du Comité de direction, les Responsables Régionaux qui dans leurs rôles de manager, encadrent et accompagnent AMSSF/MC dans sa gestion quotidienne. Et je leur demanderais d'être un peu plus auprès des Agents de crédits qui affrontent un terrain de plus en plus difficile.

Je termine en vous disant, en me disant, continuons dans le maintien de la cohésion de toute les équipes en nous communiquant aux uns et autres énergie, soutien, solidarité, professionnalisme et motivation.

✉ :1,rue Abi Dar El Ghoufari,Quartier Prince heritier, 1^{er} étage, Fès

☎ : +21235730024

☎ : +21235733432

✉ : amssfmc@amssfmc.ma



Madame Khaddouj GHARBI
Présidente



☒ :1,rue Abi Dar El Ghoufari,Quartier Prince heritier, 1^{er} étage, Fès

☎ : +21235730024

☎ : +21235733432

✉ : amssfmc@amssfmc.ma