

MISSION DE SERVICE PUBLIC 2007



القرض الفلاحي  
CREDIT AGRICOLE







# S O M M A I R E



**LE CRÉDIT AGRICOLE DU MAROC, LA BANQUE VERTE**



<b>LA BANQUE PARTENAIRE DU MONDE RURAL</b>	<b>04</b>
<hr/>	
<b>A - FONDATION ARDI POUR LE MICRO CRÉDIT</b>	<b>06</b>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>06</b>
<b>I - LA MICRO FINANCE ET SON ENVIRONNEMENT</b>	<b>06</b>
1 - Environnement international	06
2 - Environnement national	06
<b>II - RÉALISATIONS DE LA FONDATION ARDI</b>	<b>08</b>
1 - Réseau	08
2 - Personnel	09
3 - Activité	10
4 - Recouvrement	13
5 - Mesures d'accompagnement et faits marquants	13
6 - Finances de la Fondation ARDI	16
<hr/>	
<b>B - ACTION CITOYENNE</b>	<b>21</b>
<b>I - LES ACCOMPAGNEMENTS CARITATIFS ET DE MÉCÉNAT</b>	<b>21</b>
<b>II - LE SPONSORING ET PARTENARIAT</b>	<b>21</b>
<hr/>	
<b>C - VEILLE SECTORIELLE ET CONVENTIONS</b>	<b>22</b>
<b>I - LE SYSTÈME DE VEILLE</b>	<b>22</b>
<b>II - PROJETS STRUCTURANTS</b>	<b>22</b>
<b>III - PARTENARIAT ET COOPÉRATION</b>	<b>22</b>
<b>IV - EXPERTISE ET CONSEIL</b>	<b>22</b>
<b>V - FONDS DOCUMENTAIRE DU CAM</b>	<b>23</b>

# LA BANQUE PARTENAIRE DU MONDE RURAL







# A- Fondation ARDI pour le micro crédit

## Introduction

Le micro crédit cible les populations les plus démunies pour leur permettre de développer leurs activités génératrices de revenus ou leurs très petites entreprises.

Le micro crédit aide non seulement de développer la petite activité dans le milieu rural mais aussi de lutter contre la pauvreté. C'est une préoccupation majeure de la communauté internationale.

Où en est-on aujourd'hui ?

Des institutions de microfinance (IMF) ont vu le jour à travers le monde sous des formes diverses. Nées dans la plupart des cas de programmes d'appui gérés et financés par des ONG locales ou étrangères à travers des caisses villageoises, des coopératives ou des banques rurales. Toutes ces catégories ne présentent pas d'homogénéité. Chacune combine des institutions qui peuvent être différentes par leurs modalités de gouvernance et de financement, leur but, leur ancienneté, leur clientèle, leur taille, etc.

La microfinance se développe sur l'ensemble de la planète. En Amérique du Sud, certaines institutions de microfinance sont devenues de véritables banques, telle que « Banco compartamos », une référence mexicaine qui a mis en vente en avril 2007, 30% de son capital existant sur le New York Stock Exchange et le Mexico Stock Exchange. En Asie, des banques commerciales ont développé leurs propres activités de microcrédit. Par ailleurs, sur le continent africain, aucun modèle ne domine vraiment, ils sont plus ou moins représentés d'un pays à l'autre.

Enfin, la micro finance peut certainement aider dans le développement de beaucoup de pays mais elle ne saurait être la solution miracle aux problèmes liés à l'évolution de l'Indice de Développement Humain (IDH).

## I - La microfinance et son environnement

---

### 1- Environnement international

Ce sont 2,5 milliards de personnes, soit près de 30% de la population mondiale, qui vivent avec moins de 2 dollars US par jour et qui représentent 5% du revenu mondial. Parmi eux 1,1 milliard vivent avec moins de 1 dollars US par jour. Autre indicateur, l'écart des revenus entre les 5% les plus riches et les 5% les plus pauvres de la planète qui représentait 30 pour 1 en 1960 alors qu'aujourd'hui il a atteint 74 pour 1.

A la fin du 20<sup>e</sup> siècle, on recensait 3000 institutions de microfinance qui touchent plus de 150 millions de clients, et ce à travers 85 pays. 500 millions de travailleurs pauvres sont aujourd'hui des clients potentiels éligibles au microcrédit. On estime à 30 milliards de dollars US le portefeuille total des IMF et à 300 milliards de dollars US la demande potentielle.

Pour le grand public, la microfinance se confond avec le microcrédit. Au fil des années et via le développement particulier de ce secteur à travers le monde, la micro finance s'est étendue en intégrant une gamme de service plus vaste (crédits diversifiés, épargne, assurance, transfert d'argent, monétique, etc.). Désormais, la microfinance ne se limite plus à octroyer des microcrédits aux pauvres mais elle s'est élargie en fournissant un ensemble de services financiers à destination de client(e)s exclu(e)s du système financier classique ou formel.

### 2- Environnement national

Malgré la forte progression de l'urbanisation, une forte proportion de la population marocaine est encore aujourd'hui rurale.

Le développement des activités économiques de ces populations est un enjeu majeur pour l'amélioration de leurs conditions de vie et la lutte contre la

pauvreté. Le manque d'accès au financement reste une contrainte forte du développement des activités économiques rurales.

L'environnement rural impose des contraintes spécifiques pour le développement des services financiers :

- Les contextes, les populations, les activités rurales sont très diverses, souvent mal connus et difficiles à appréhender par les institutions de financement ;
- Dans bon nombre de zones rurales, l'éloignement géographique par rapport aux centres urbains, les faibles densités de population, l'enclavement et des infrastructures insuffisantes freinent le développement des activités économiques et entraînent des coûts de transaction élevés pour les services financiers ;
- Les activités économiques rurales comportent des risques importants, divers (climatiques, économiques,...) et souvent difficiles à maîtriser ;
- Le capital humain rural est souvent faiblement développé, analphabétisme, faible niveau de scolarisation, manque de capacités de gestion économique.

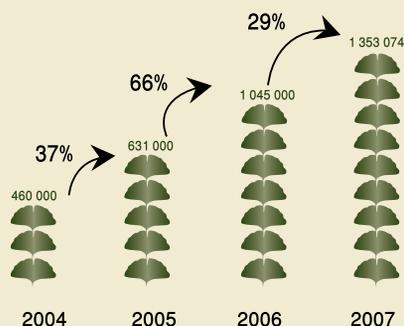
Le secteur du micro crédit au Maroc est aujourd'hui relativement diversifié, cinq associations de micro crédits (AMCs) disposent d'une couverture nationale (Al Amana, Fondation Zakoura, Fondation Banque Populaire pour le Micro Crédit-FBPMC, Fondation pour le Développement Local et le Partenariat-FONDEP- et la Fondation ARDI). Les huit autres associations opèrent au niveau régional et couvrent les besoins des plus démunis dans des régions spécifiques, terrain d'action dont elles sont issues.

En 2007, le secteur du micro crédit au Maroc connaît une évolution de 29%, comparée à 2006, en termes de clients actifs (1 353 074). Ce nombre doit être révisé à la baisse du fait de l'accroissement du phénomène de l'endettement croisé qui vient altérer négativement les résultats. L'encours total a augmenté de 58%, atteignant un montant de plus de 5 milliards 598 millions MAD. Le secteur est devenu un important pourvoyeur d'emplois avec un effectif total de 5150 personnes (en progression de 19% par rapport à 2006).

Enfin, le taux de remboursement connaît une légère érosion d'une année à l'autre, passant de 99% à 98% à fin 2007.

## INDICATEURS D'ÉVOLUTION DU SECTEUR NATIONAL

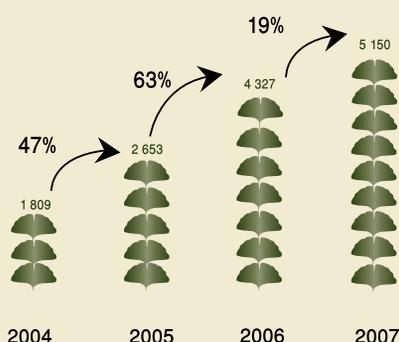
### ÉVOLUTION CLIENTS ACTIFS



### ÉVOLUTION ENCOURS (en millions MAD)



### ÉVOLUTION EFFECTIFS SECTEUR



## II - Les réalisations de la Fondation ARDI

C'est face à la difficulté de la situation économique et financière du monde rural marocain, que se positionne la Fondation ARDI en s'efforçant de développer chaque année différentes innovations et d'adapter ses services et son organisation aux contraintes de l'espace rural et de son financement.

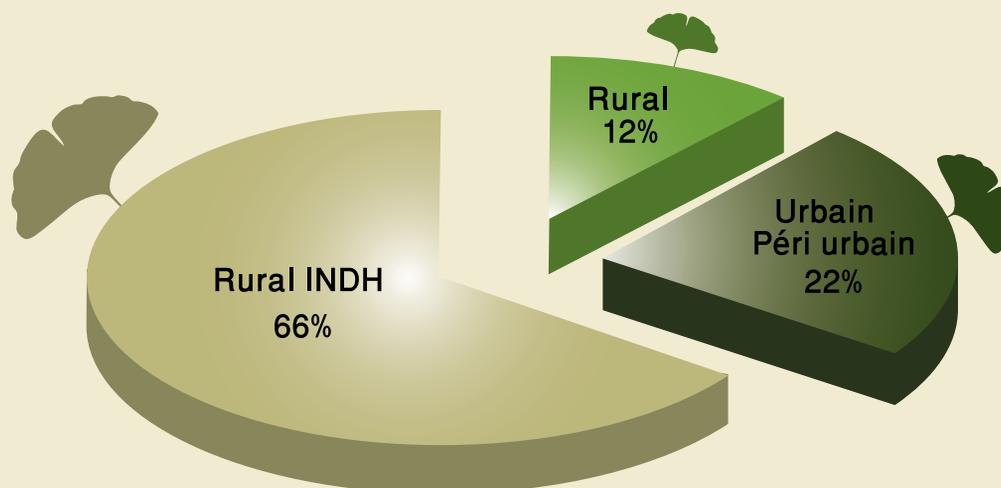
Afin de rejoindre les grandes associations nationales de micro crédit et devenir la première des AMCs à servir le milieu rural, la Fondation ARDI s'est fixée la réalisation d'un certain nombre d'objectifs durant l'année 2007. Plusieurs chantiers de développement ont été lancés, et ce, à différents niveaux (réseau, personnel, formation, système d'information, mise en place de nouveaux produits,...) nécessitant ainsi, une grande mobilisation et des efforts considérables de la part de l'ensemble de son personnel.

### 1- Réseau

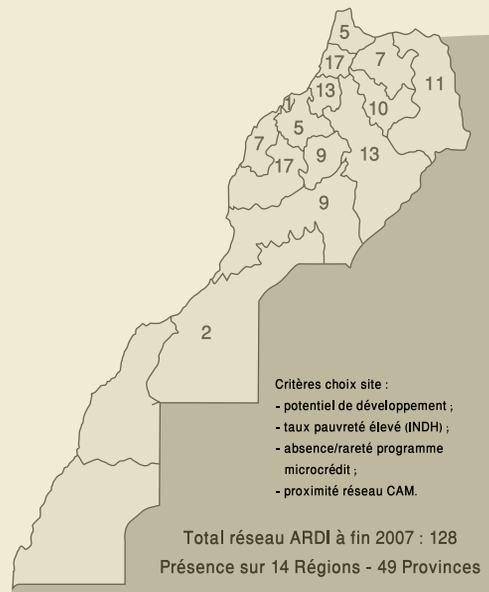
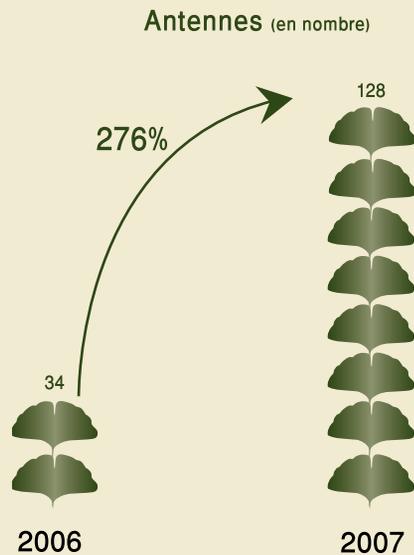
Le nombre d'antennes ARDI a quasiment été multiplié par 4, passant ainsi de 34 antennes en 2006 à 128 antennes en 2007 (une progression de 276%), avec un rythme d'ouverture se situant à 2 antennes par semaine. Les prévisions du business plan 2007 (112 antennes) ont été dépassées de 16 antennes supplémentaires.

Conformément à ses orientations stratégiques, le rural reste pour la Fondation ARDI la cible privilégiée puisque durant cette année, sur les 128 antennes représentant le réseau en fin d'année 2007, 78% sont implantées en milieu rural, et 66% du programme d'ouverture rentrait dans le cadre des communes rurales ciblées par l'initiative de Développement Humain (INDH) et à fort taux de pauvreté.

### POSITIONNEMENT RÉSEAU RURAL / URBAIN



## ÉVOLUTION RÉSEAU 2006 À 2007



### 2- Personnel

L'ouverture de ces nouvelles antennes a été accompagnée par un recrutement massif de personnel, essentiellement des agents de crédit. Aussi et après une année, l'effectif de la Fondation est passé de 90 en 2006 à 403 en 2007 - 357 personnes affectées au réseau et 46 au niveau du siège - soit une progression de 348%. Ceci a permis une évolution du nombre moyen d'agent de crédit par antenne qui est passé de 2,3 en 2006 à 2,8 en 2007.

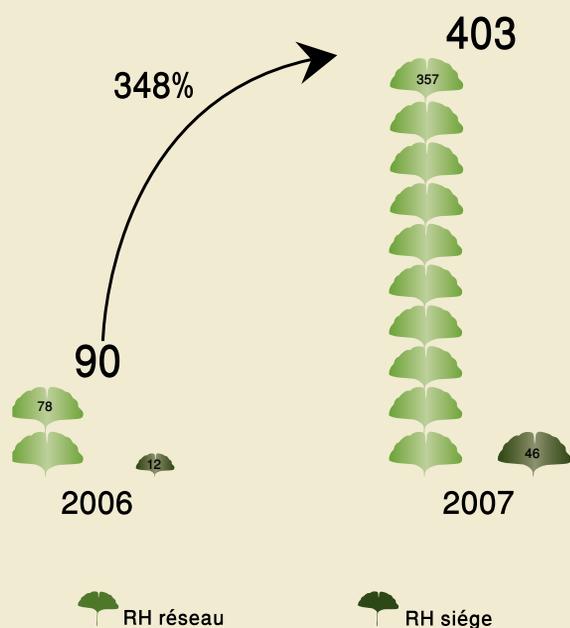
Ces agents de crédit, qui constituent le fer de lance de la Fondation ARDI, sont recrutés localement et

remplissent les conditions suivantes :

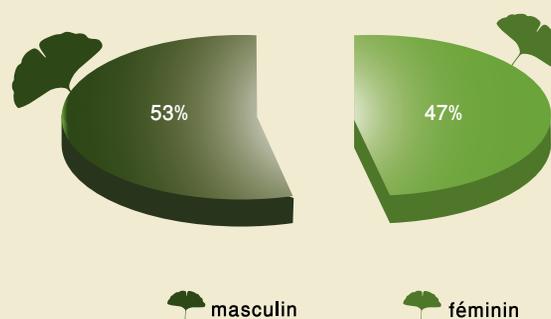
- Diplôme compris entre bac + 2 à 4 ;
- Bonne connaissance des localités et du tissu socio-économique ;
- Maîtrise du dialectal local si nécessaire ;
- Et disposant de préférence d'une expérience associative (Homme ou femme d'écoute).

Ils sont encadrés et formés aux techniques de microcrédits. Ils exercent au niveau des antennes sous la responsabilité d'un superviseur et d'un coordinateur régional.

## ÉVOLUTION RÉSEAU 2006 À 2007



Répartition par genre en 2007



Âge moyen : 28ans

Niveau instruction : 94% (bac +2 à 4)

### 3- Activité

Le portefeuille encours de la Fondation ARDI a atteint en 2007 le montant de 143 millions de DH, soit une progression de 294% par rapport à 2006 (36 millions DH), dépassant même l'objectif fixé par le business plan de l'année (130 millions DH).

L'accroissement a été aussi enregistré pour le nombre de client actifs qui est passé de 21 939 en 2006 à 74 052 en 2007, soit une progression de

238%, il a aussi dépassé l'objectif prévu au début de l'année (69 000) de 5 000 clients actifs.

Cette évolution a permis une amélioration de l'encours moyen du prêt qui est passé de 1 679 DH en 2006 à 1 955 DH en 2007.

Le montant moyen de l'encours par antenne a aussi progressé en passant de 1 067 647 DH à 1 131 481 DH.

## ÉVOLUTION ENCOURS 2006 À 2007



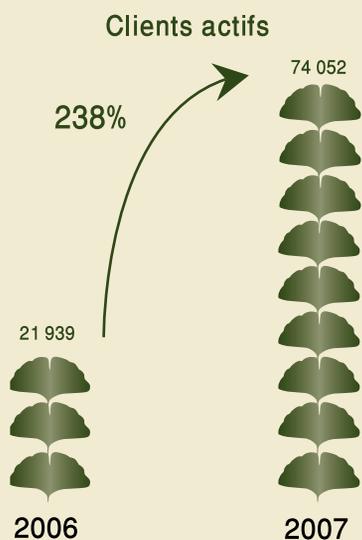
Cumul montant décaissement depuis démarrage (404 MDH)

**2007 : 64% des décaissements accordés**

Encours moyen client en DH

2006	2007
1 679	1 955

## ÉVOLUTION CLIENTS ACTIFS 2006 À 2007



Cumul nombre de prêts depuis démarrage (146 165)

**2007: 57% du nombre de prêts octroyés**

Portefeuille/agent de crédit en 2007

**207 clients actifs/agent de crédit**

## 2007 : année charnière

Cette année a laissé une grande empreinte sur l'activité de la Fondation ARDI, puisque sur la totalité des décaissements qu'elle a accordée depuis sa création, ceux réalisés en 2007 présentent une part importante, aussi bien en montant 64% qu'en nombre de prêts 57%.

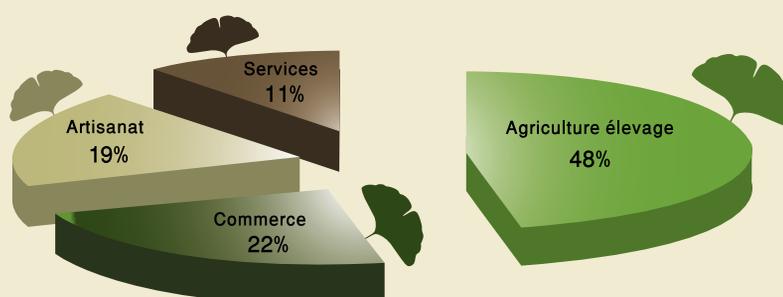
Elle est passée respectivement de 147 millions DH et 62768 prêts à la fin 2006 pour atteindre 404 millions DH et 146165 prêts à la fin 2007.

Par ailleurs, on constate que les moyennes du portefeuille et du nombre de clients actifs par agents de crédit ont enregistré une légère baisse, elles sont

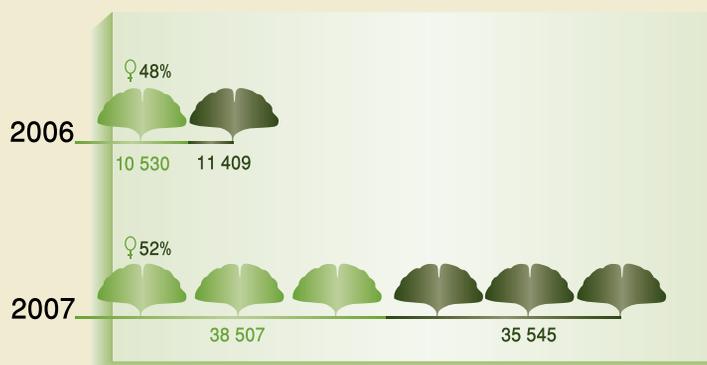
passées respectivement de 465385 DH et 281 clients en 2006 à 405685 DH et 207 clients en 2007. Cette baisse s'explique essentiellement par les nouvelles antennes dont l'activité vient à peine de démarrer et pour lesquelles la phase de maturité est en cours d'acquisition.

Durant cette année, le financement des activités génératrices de revenus à l'initiative de la femme a vu aussi sa part progresser de 4% par rapport à l'année précédente (52% en 2007 contre 48% en 2006), ce qui montre l'importance qu'accorde la Fondation ARDI à la clientèle féminine en général et à la femme rurale en particulier.

## ACTIVITÉS ET GENRES FINANCÉS



## CLIENTS ACTIFS PAR GENRE



## 4- Recouvrement

Le taux de recouvrement global a enregistré une légère amélioration cette année, passant ainsi de 98,8% en 2006 à 98,9 % en 2007.

## 5- Mesures d'accompagnement et faits marquants

### 5.1. SIGARDI

- Le Système d'Information et de Gestion ARDI (SIGARDI) consiste en un développement interne, déployé sur 111 antennes après la phase pilote accompagnée d'une phase de formation pratique.
- En parallèle, la mise en œuvre d'un module de gestion des ressources humaines après création et structuration d'une base de données qui gère l'état civil, le recrutement, la carrière, la notation, la formation, les congés, la paie...
- Développement et mise en place d'un module de suivi des antennes qui répertorie l'inventaire et les dépenses de chaque antenne, ce qui permet de mieux cerner les charges.
- Développement et mise en œuvre d'un modèle de suivi des appels de fonds et d'ordonnancement avec une base de données qui regroupe toutes les décisions d'octroi de prêts qui génèrent des ordonnancements et des ordres de virements.
- Conception d'un module caisse et régie permettant le premier niveau de contrôle opérationnel des antennes.
- Assainissement de la base de données par une équipe dédiée.

### 5.2. Ressources Humaines

De nombreuses mesures d'accompagnement ont été adoptées en matière de R.H :

- Organisation managériale ;
- Structure de formation prise en charge à l'interne ;
- Convention entre le Crédit Agricole du Maroc et ARDI qui permet de mettre à la disposition des agents de la Fondation une offre préférentielle sur les produits bancaires.



*Jeu de rôle dans une formation dédiée au crédit individuel*

### 5.3. Audit

- Mise en place du département Audit et Contrôle Interne pour renforcer le dispositif prudentiel ;
- Rédaction et entrée en vigueur de la charte et des procédures ;
- Audit régionalisé constitué d'une équipe de 5 auditeurs ;
- 79 antennes auditées : détection de plusieurs anomalies suivies de l'établissement de plan d'actions.

### 5.4. Superviseurs et Coordinateurs Régionaux

Pour accompagner l'expansion de l'activité de la Fondation ARDI, répondre aux besoins de management au sein des entités du réseau et motiver les meilleurs agents de crédit, un test de promotion interne a été organisé pour l'ensemble du personnel du réseau, et ce, afin de nommer un superviseur pour chaque antenne, la nomination a pris en compte aussi bien les réalisations commerciales que la maîtrise du risque de chaque agent.

De plus, pour mieux asseoir sa structure managériale régionale et répondre aux nouveaux défis de suivi et de contrôle de l'activité de l'ensemble des antennes, 14 coordinateurs régionaux ont été sélectionnés (au regard d'un test écrit, de leurs réalisations commerciales et d'un entretien) pour l'animation et l'encadrement régional.



*Epreuve des coordinateurs et auditeurs régionaux*

Ces structures d'encadrement, superviseurs et coordinateurs régionaux, ont été mises en place début novembre 2007.

### **5.5. Animation et encadrement du réseau**

- Réalisation de guides pour agents de crédit et coordinateur régional ;
- Édition de manuels de procédures : crédit solidaire, crédit individuel et manuel de recouvrement ;
- Mise en place d'un management par objectifs pour chaque agent de crédit, antenne et coordination régionale, ces objectifs intègrent les critères de clients actifs, encours, taux de recouvrement et promotion de la clientèle féminine.

### **5.6. Crédit Individuel**

Trois sites pilotes ont été choisis pour lancer le crédit individuel (Ouezzane, Errachidia et Rich), le déploiement se réalise progressivement, et après maturité, au terme du troisième trimestre de l'année 2007.

### **5.7. Ardimobile**

Dans le cadre de sa stratégie de développement, la Fondation ARDI a lancé au début du quatrième trimestre une opération pilote pour la mise en circulation d'une antenne mobile, dénommée Ardimobile 1, qui constitue désormais une nouvelle démarche de proximité, notamment dans les localités d'accès difficile ou non encore servies par notre programme, elle aura comme points de vente les souks et les chefs lieux des communes.



*Vues latérales sur le nouveau concept Ardimobile*

### **5.8. Convention MAMDA-MCMA**

Au premier trimestre de l'année 2007, un point de presse a été tenu au cours duquel a eu lieu la signature d'une convention entre le Président de la MAMDA-MCMA, M. Abed YACOUBI SOUSSANE, et le Président de la Fondation ARDI, M. Tariq SJJILMASSI, portant sur la mise à disposition d'une enveloppe de 200 millions de DH sur 3 ans, dont 50 millions ont été débloqués en 2 tranches courant de l'année, ainsi que le déploiement de produits de micro assurance avec la mutuelle.

Le produit assurance décès invalidité totale et définitive (MADI) dont l'objectif majeur est de couvrir les dettes non remboursées par les clients qui sont soit décédés, soit devenus invalides a été mis en place au niveau de 2 antennes pilotes.



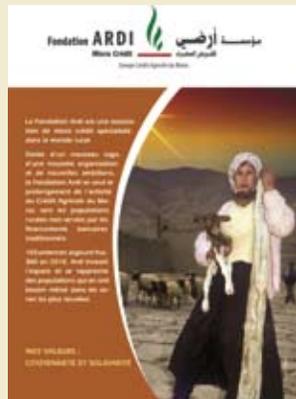
*De gauche à droite : MM. YACOUBI SOUSSANE et SJJILMASSI échangeant les conventions*

### 5.9. Communication

- Déploiement de la signalétique sur les antennes ;



Antenne ARDI à Sidi Taïbi



- Plaque institutionnelle disponible pour les partenaires ;



Édition mensualisée du bulletin interne « ARDIRECT » ;

- Impression d'affiches institutionnelles et de dépliant ;
- Conférence de presse à Casablanca réunissant les principaux supports de presse ;
- Insertions publicitaires dans les medias ;
- Tournage du film institutionnel de la Fondation ;
- Participation aux salons, colloques,.... (SIAGRIM, etc.).

### 5.10. Comité de Suivi

- Le Comité de Suivi a arrêté les décisions suivantes :
- Mettre en place une convention de partenariat entre le CAM et la Fondation ARDI ;
  - Marquer une pause durant le troisième trimestre 2007 et réaliser une mission d'évaluation ;
  - Organiser un rating.

### 5.11. Inauguration du Centre Mohammed VI de Soutien à la Microfinance Solidaire (CM6SMS)

La Xème Campagne Nationale de Solidarité 2007, placée sous le thème du « soutien à la micro finance solidaire », a témoigné de la reconnaissance de Sa Majesté le Roi Mohammed VI aux efforts déployés par les différents acteurs du micro crédit et de l'importance de leurs actions sur la création d'emplois générateurs de revenus.

Le Souverain a lancé cette campagne au sein du nouveau CM6SMS, ce complexe positionne le Maroc comme le pays d'avant-garde dans la région Afrique et Moyen Orient sur le plan de la création d'une structure dédiée à la micro finance qui concentre sur un même site : la formation, la promotion des activités des micros entrepreneurs et un observatoire métier.

La Fondation ARDI siège dans le Conseil d'Administration du CM6SMS.



Sa Majesté remet le prix à M. EL KASSIMI, client ARDI

## 5.12. Distinctions Honorifiques

Dans le cadre de la dernière édition Micro entrepreneurship Awards 2007, deux clients de la Fondation ARDI ont reçu les prix, au mois de décembre, du meilleur :

- Micro entrepreneur de moins de 25 ans - M. Kamal BAROUDI d'Al Hoceima ;
- Projet en développement durable - Mme. Ibtissam KIKI de Ouazzane.



Les lauréats, encadrants M. EL JAMALI, Administrateur de la Fondation ARDI

## 6- Finances de la Fondation ARDI

### 6.1. Bilan 2007

ACTIF	2005	2006	2007
<b>1-Valeur en caisse, Banques, valeurs à l'encaissement</b>	<b>639 525,00</b>	<b>1 094 180,79</b>	<b>8 075 077,02</b>
<b>2- Placement de fonds</b>	-	-	-
Placement de trésorerie	-	-	-
<b>3- Créances sur la clientèle</b>	<b>19 858 463,53</b>	<b>36 219 253,55</b>	<b>142 748 319,48</b> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">+ 294%</span>
Crédit pour la micro-entreprise	19 507 123,56	35 551 138,72	140 592 748,02
Créances en souffrance sur la clientèle	351 339,97	668 114,83	2 155 571,46
<b>4- Titres de Placement</b>	-	-	-
Titres de placement	-	-	-
<b>5- Autres Actifs</b>	<b>17 200,00</b>	<b>1 060 250,00</b>	<b>720 195,87</b>
Dépôts et cautionnements versés	17 200,00	24 950,00	24 950,00
Produits à recevoir et charges constatés d'avance	-	-	-
Comptes de régularisation actifs	-	1 035 300,00	695 245,87
<b>6- Immobilisations incorporelles nettes</b>	-	-	-
Immobilisations incorporelles d'exploitation	-	-	-
Immobilisations incorporelles hors exploitation	-	-	-
Immobilisations incorporelles en cours	-	-	-
<b>7- Immobilisations corporelles nettes</b>	<b>550 306,27</b>	<b>944 998,42</b>	<b>5 978 530,38</b>
Matériel de transport	69 952,50	88 417,50	993 256,91
Matériel informatique	26 327,50	460 026,50	1 706 287,95
Mobilier de bureau	188 756,58	166 605,58	891 735,32
Matériel de bureau	76 040,10	64 101,90	1 076 499,26
Agencements et aménagements	189 229,59	165 846,94	1 310 750,94
<b>TOTAL GÉNÉRAL 1+2+3+4+5+6+7</b>	<b>21 065 494,80</b>	<b>39 318 682,76</b>	<b>157 522 122,75</b> <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">+ 301%</span>



<b>PASSIF</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
<b>1-Banques créditeurs, crédit de trésorerie</b>	<b>15 104 496,00</b>	<b>25 478 860,56</b>	<b>86 773 603,81</b>
<b>2- Dettes envers les établissements de crédit et assimilés</b>	<b>1 151 925,00</b>	<b>1 594 385,00</b>	<b>50 704 385,50</b>
<b>3- Autres Passif</b>	<b>546 059,42</b>	<b>228 613,21</b>	<b>2 862 965,91</b>
<b>4- Provisions pour risques et charges (D)</b>	-	-	-
Provisions pour risques Provisions pour charges			
<b>5- Fonds dédiés</b>	-	-	-
Fonds dédiés			
<b>6- Fonds Associatifs</b>	<b>4 263 014,38</b>	<b>12 016 823,99</b>	<b>17 181 167,53</b>
<b>Fonds Associatifs</b>	<b>3 899 475,58</b>	<b>11 281 390,99</b>	<b>16 545 538,53</b>
. Fonds associatifs sans droit de reprise		2 000 000,00	1 000 000,00
. Encart de réévaluation			
. Report à nouveau	1 941 269,91	3 899 475,58	9 281 390,99
. Excédent ou insuffisance de l'exercice	1 958 205,67	5 381 915,41	6 264 147,54
<b>Autres Fonds Associatifs</b>	<b>363 538,80</b>	<b>735 433,00</b>	<b>635 629,00</b>
. Subvention Crédit Agricole du Maroc			-
. Subvention d'investissement sur biens non renouvelables	363 538,80	735 433,00	635 629,00
. Provisions réglementées			-
. Droit des propriétaires			
<b>TOTAL GÉNÉRAL 1+2+3+4+5+6</b>	<b>21 065 494,80</b>	<b>39 318 682,76</b>	<b>157 522 122,75</b>

+ 241%

+ 46%

## ÉVOLUTION BILAN (EN MILLIONS MAD)



## 6.2. COMPTES PRODUITS ET CHARGES

COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES	2005	2006	2007
<b>I. Produit d'exploitation de micro crédit</b>	<b>6 060 200,35</b>	<b>11 622 341,78</b>	<b>34 387 279,72</b>
. Produit sur opérations de placement de trésorerie	1 351,55	3 538,98	264,52
. Produit sur opérations avec la clientèle	4 844 245,00	10 671 813,00	28 944 589,00
. Subvention d'exploitation	819 864,00	819 864,00	5 342 622,20
. Subvention au titre de la gestion des charges courantes des antennes	334 150,00	-	-
. Reprise sur subvention d'investissement	60 589,80	127 125,80	99 804,00
<b>II. Charges d'exploitation de micro-crédit</b>	<b>545 642,47</b>	<b>891 499,15</b>	<b>4 596 810,24</b>
. Charges d'intérêts et de commissions bancaires	545 642,47	891 499,15	4 596 810,24
. Charges sur opérations sur titres de placement	-	-	-
<b>III. Produit net d'exploitation (I-II)</b>	<b>5 514 557,88</b>	<b>10 730 842,63</b>	<b>29 790 469,48</b>
. Autres produits d'exploitation	-	-	-
. Autres charges d'exploitation	-	-	-
<b>IV. Charges générales d'exploitation</b>	<b>3 291 271,65</b>	<b>4 830 439,14</b>	<b>21 868 518,87</b>
. Charges du personnel	2 208 580,74	3 300 885,66	8 398 214,46
. Charges externes	937 689,48	1 347 060,63	12 579 404,00
. Impôts et taxes	954,68	334,00	79 541,00
. Autres charges générales d'exploitation	36 029,80	-	-
. Dotations aux amortissements des immobilisations corp. et incorp.	108 016,95	182 158,85	811 359,41
. Dotations aux provisions pour dépréciation des créances en souffrance	-	-	-
<b>V. Dotations aux provisions pour dépréciation des créances irrécouvrables</b>	<b>351 758,97</b>	<b>664 081,95</b>	<b>2 276 384,02</b>
. Dotations aux provisions pour dépréciation des créances en souffrance	222 433,97	616 206,95	2 089 462,54
. Pertes sur créances irrécouvrables	129 325,00	47 875,00	186 921,48
. Dotations aux autres provisions	-	-	-
<b>VI. Reprise de provisions et récupérations sur créances amorties</b>	<b>118 011,32</b>	<b>222 433,97</b>	<b>616 206,95</b>
. Reprise sur provisions pour dépréciation des créances des clients	118 011,32	222 433,97	616 206,95
. Récupérations sur créances amorties	-	-	-
. Reprises sur autres provisions	-	-	-
<b>VII. Résultat courant (III+IV+V)</b>	<b>1 989 538,58</b>	<b>5 458 755,51</b>	<b>6 261 773,54</b>
+Produits non courants	-	189,15	2 374,00
-Charges non courantes	31 332,91	77 029,25	-
<b>VIII. Résultat non courant</b>	<b>31 332,91</b>	<b>76 840,10</b>	<b>2 374,00</b>
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>1 958 205,67</b>	<b>5 381 915,41</b>	<b>6 264 147,54</b>

### 6.3. Radio

#### 3 . A - Autonomie financière

	2006	2007
Autonomie opérationnelle	182,00%	122,26%
Autosuffisance financière	158,50%	102,44%

#### 3 . B - Efficacité

Fin de période	2006	2007
Coût de l'unité prêtée (en MAD) (charges totales / portefeuille moyen)	0,17	0,24
Efficacité du personnel (charges du personnel ajustées / encours moyen ajusté)	12,22%	9,35%
Ratio de charges de financement	3,18%	5,12%
Charges du personnel / total des charges	54,90%	29,22%
Charges d'intérêt des emprunts / total des charges	14,29%	15,99%

#### 3 . C - rentabilité

Rendement du portefeuille (revenu des prêts / encours moyen brut)	37,50%	32,24%
Rendement des fonds propres (ROE) (résultat net d'exploitation après impôts / moyenne des capitaux propres)	54,48%	42,91%
Rendement des actifs (ROA) (résultat net d'exploitation après impôts / montant moyen des actifs)	14,69%	6,36%
Fonds propres / total passif	30,56%	10,91%

## B- Action citoyenne

Durant l'année 2007, différentes actions ont été réalisées dans le domaine du mécénat, du sponsoring, de l'appui aux projets de développement et de la protection de l'environnement.

### I- Les accompagnements caritatifs et de mécénat :

Don pour aider à l'organisation de la caravane médicale qui traverse la région du Tafilalet

**Association Tafilalet.** Pour la cinquième année consécutive, le CAM a aidé à l'organisation de la caravane médicale qui traverse la région du Tafilalet pour réaliser des consultations, des opérations chirurgicales de la cataracte et autres opérations diverses de même qu'elle a distribué gratuitement des médicaments prescrits aux malades indigents.

### II- Le sponsoring et partenariat

Le CAM a sponsorisé l'organisation du 11<sup>e</sup> forum initié par l'Association des Elèves Ingénieurs en Industries Agricoles et Alimentaires (ASSELEING-IAA).

- Aide financière octroyée à l'Union Nationale des Ingénieurs Marocains pour l'organisation de son 6<sup>e</sup> forum.
- Parrainage de frais de séjour d'un voyage d'étude à l'étranger au profit de 6 étudiants de l'IAV Hassan II.

Enfin, **une action de partenariat avec la Fondation Mohammed VI pour la protection de l'environnement** : le CAM a participé à la plantation de 7.500 palmiers à Marrakech dans le cadre du projet de sauvegarde et de développement de la Palmeraie.





# C- VEILLE SECTORIELLE ET CONVENTIONS

La Direction de la Veille Sectorielle et des Conventions, a pour principales missions d'assurer une veille agro économique, de soutenir les projets de développement agricoles et ruraux, de développer l'expertise et de promouvoir les partenariats liées aux activités du Pôle Développement Rural.

À ce titre, elle est chargée de différentes missions classées en 5 volets principaux.

## I- Le Système de veille

---

**L'objectif est d'améliorer la visibilité de la Banque en vue d'anticiper les changements réels ou en gestation qui s'opèrent dans le domaine agricole et rural, à l'échelle nationale et internationale.** Il s'articule aussi autour d'un volet d'études complètes du secteur agricole.

Les résultats sont destinés d'abord aux différentes structures du CAM, mais le Crédit Agricole du Maroc étant une banque citoyenne et afin de consolider son image et son statut de force de proposition, ce savoir est partagé avec la société agricole et rurale grâce à l'édition d'un bulletin intitulé « Conjoncture Agricole » dont le premier numéro est sorti en décembre 2007.

## II- Projets Structurants

---

Durant 2007, l'accent a été mis sur **la définition des projets structurants et la mise en place d'une procédure d'identification, de traitement et de validation** des propositions portant sur l'intervention du CAM sur les projets en question.

La procédure attache beaucoup d'importance aux projets qui participent au transfert technique et technologique, à la mobilisation de l'eau et la promotion des systèmes d'irrigation économes, à la production de cultures en adéquation avec les données agro-alimentaires des régions et avec le potentiel et les exigences des marchés.

**Le classement des projets** est établi selon plusieurs critères de base tels que le caractère « locomotive » du projet, son niveau de cohérence globale et son niveau de rentabilité.

En 2007, nous avons commencé par l'élaboration d'un projet de convention avec le Ministère de l'Agriculture sur **le projet structurant « Sahla »** qui a bénéficié d'une dotation de 500 millions DH dont 60% financée par l'Union Européenne et 40% par l'Etat marocain et ce pour l'aménagement hydro agricole d'un périmètre de quelque 3.000 Ha situé dans la région de Taounate, près du barrage Sahla.

## III- Partenariat et Coopération

---

**La Direction de la Veille Sectorielle et des Conventions encourage le partenariat et la coopération** avec diverses institutions nationales et internationales ayant un lien avec le monde agricole et rural, dans l'optique de développer des synergies au niveau national et de mobiliser les expertises et les appuis internationaux.

En 2007, la DVSC a pu développer quelques formules de partenariat, en particulier avec l'Etat, la Banque Mondiale, l'USAID, l'AFD, l'ADD Rehamna, l'IAV Hassan II et l'ENA de Meknès.

## IV- Expertise et Conseil

---

La Direction de la Veille Stratégique a assuré en 2007 des **prestations clés en main en matière d'expertise** destinée à certains grands investisseurs ayant soumissionné à l'appel d'offre Sodea-Sogeta. Ce service a porté sur une prise en charge totale des clients.

La DVSC a également participé aux différentes **missions du programme hollandais PUM (Netherlands Senior Experts) sollicitées par le Pôle Vert en appui aux structures Dar El Fellah**



dans les régions de Benslimane et Khémisset et Meknès et ayant porté sur l'amélioration des techniques de production, de commercialisation et de transformation.

## V- Fonds Documentaire du CAM

---

L'important rôle de la documentation et la disponibilité de l'information dans toute entreprise font aujourd'hui l'unanimité des cadres et décideurs. C'est dans ce contexte que le Centre

de Documentation du Crédit Agricole du Maroc a été créé pour **gérer et moderniser le fond documentaire du CAM** dans l'optique d'optimiser son exploitation et d'améliorer sa disponibilité auprès des utilisateurs.







القرض الفلاحي  
CREDIT AGRICOLE

Place des Alaouites- B.P. 49 - 10 000 - Rabat  
Tél. : (212-37) 20 82 19 à 26