



RAPPORT DE GESTION 2015

ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE

Les volets :

- I- Mot de Madame la Présidente ;
- II- Structure de l'Association ;
- III- L'historique et différents produits ;
- IV- Les tendances du secteur en 2015 ;
- V- Les Réalisations de **ATTADAMOUNE** MICRO - FINANCE en 2015 ;
- VI- Les Réalisations et perspectives des différentes Directions et Départements ;
- VII- Les évènements marquants de l'année ;
- VIII- Les performances sociales ;
- IX- La liste des partenaires.

I- Mot de Madame la Présidente



L'année 2015 est une année charnière aussi bien pour **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE** que pour le secteur marocain, que pour le développement durable du millénaire. Concernant ce dernier les objectifs ont été revisités, condensés et ramenés au nombre de dix-sept (17). Sans grande surprise l'objectif numéro 1 est la lutte contre la pauvreté. Ainsi, les États s'engagent encore et encore d'en faire leur cheval de bataille.

Quant au secteur de la MF au Maroc, et dans le même sens, soutenu par ses partenaires, il continue sa mission en s'attellant de mieux en mieux à l'accompagnement de sa population cible par l'éducation financière, l'aide à la commercialisation, ainsi que par l'amélioration de l'offre d'autres services comme l'assurance et le transfert d'argent. Ceci, compte tenu du constat longtemps enregistré à savoir: le Micro-crédit (octroi de prêt) n'est pas une panacée pour inclure les exclus.

Et **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE** Elle reste fidèle à ce pour quoi elle a été fondée : contribuer à la lutte contre la pauvreté, et à l'inclusion financière des défavorisé(e)s socio- économiquement. Son portefeuille ne cesse de contenir, entre autres, un taux non négligeable de client (e)s qui financièrement parlant ne lui font pas de retour sur investissement - pour un dirham prêté, elle débourse un dirham vingt centimes. Cette configuration concerne tous les octrois de 5000 dhs et moins.

Plus encore en 2015, **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE** s'est inscrite davantage _ après avoir signé depuis 2012 la charte de protection des client(e)s, formé des membres - clés de son personnel_ dans la gestion des performances sociales (GPS) et ce par:

- La revisite de la FINALITÉ sa VISION qui se trouve étoffée sinon complétée
- La création d'un Comité GPS
- L'instauration d'un département GPS
- La définition d'indicateurs de la PS

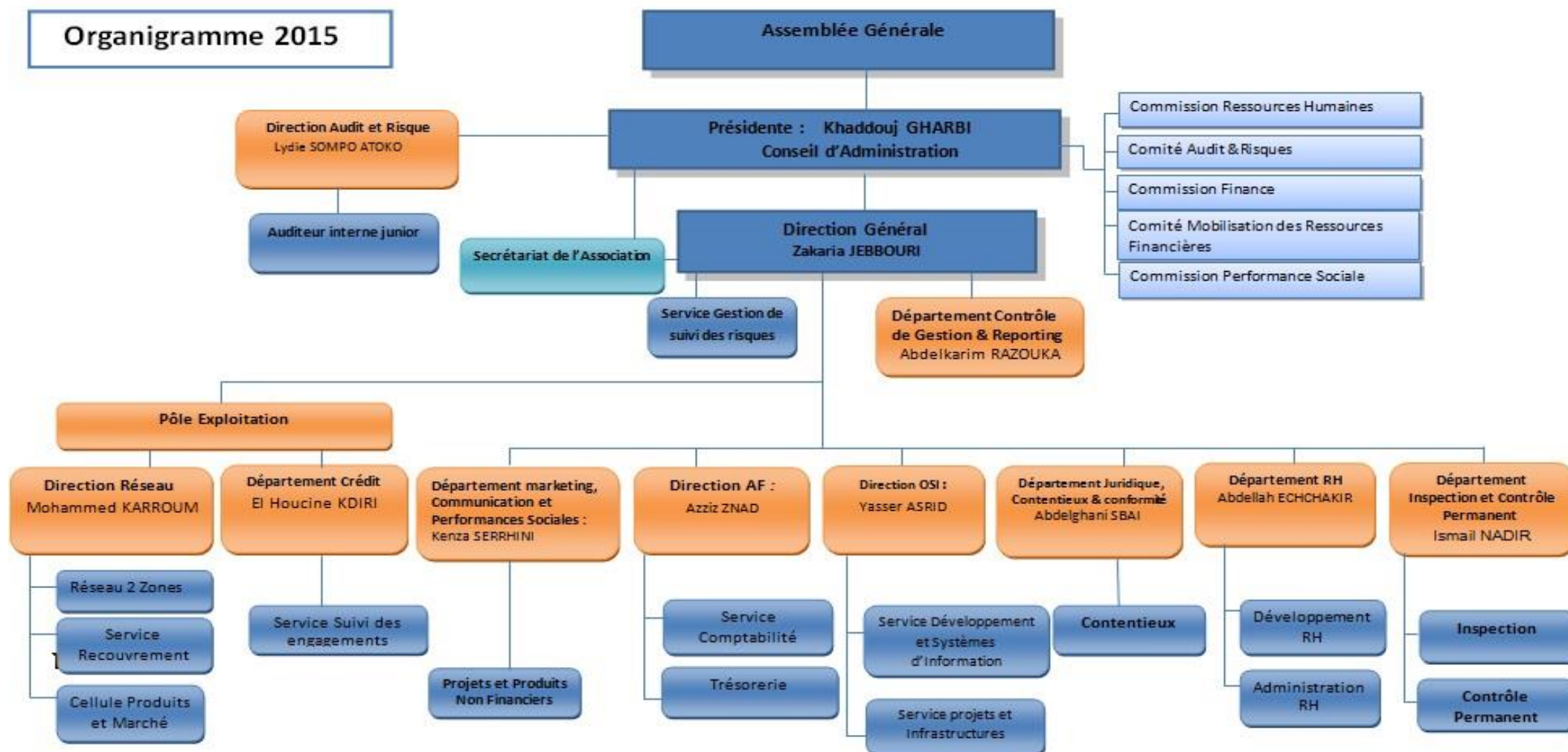
- Des bilans trimestriels de la PS
- Un regard vigilant vis-à-vis de la protection de la clientèle notamment contre le surendettement. Que de fois nous avons dû nous séparer de client (e)s que nous avons "élevée" afin de leur éviter d'accumuler des prêts croisés toxiques
- Le respect strict des droits du personnel et la reconnaissance de sa contribution aux efforts déployés, et ce, chacun/chacune à sa juste valeur.

Toutes ces réalisations n'auraient pas pu être obtenues sans les pierres apportées par les forces vives de ATTADAMOUNE Micro Finance: CONSEIL D'ADMINISTRATION, COMMISSIONS ET COMITÉS, DIRECTION GÉNÉRALE, CO.DIR, DIRECTEURS/DIRECTRICE, RESPONSABLES DE DÉPARTEMENTS, CHEFS DE ZONES, MANAGERS DES ENTITÉS LOCALES ET...NOS VALEUREUX/NOS AGENTS DE DÉVELOPPEMENT, NOS SOLDATS VAILLANTS.

MES REMERCIEMENTS À TOUTES ET TOUS



II-Structure de l'Association



III- Historique:

A- Identité

ATTADAMOUNE *MICRO - FINANCE* « 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 parution de la loi N° 18-97 relative au Micro - Crédit au Maroc.

B- Vision Partagée

➤ Finalité

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

➤ 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 et non financiers diversifiés et de qualité répondant à leurs besoins. Et ce, sans discrimination.

➤ Ambition

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

➤ Valeurs

1. Transparence
2. Professionnalisme
3. Respect des engagements

4. Solidarité
5. Excellence
6. Responsabilité Sociale.

C- Différents Produits

➤ Services non financiers

ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE consacre une grande partie de ses activités à l'Accompagnement Social dont l'objectif principal est, d'une part, le développement d'une activité génératrice de revenus, et l'amélioration du niveau de vie de la clientèle, d'autre part, ces activités se traduisent par l'appui à la commercialisation, l'insertion dans les projets de développement socio-économiques, l'insertion des jeunes et les programmes de formation.

Pour les client(e)s, le besoin est de trouver des débouchés pour leurs produits afin d'améliorer la performance de leurs activités commerciales et de dégager ainsi des revenus plus conséquents leur assurant une vie meilleure et la capacité à honorer leur engagement envers **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE**.

➤ Services financiers

Actuellement l'Association gère un panier de produits diversifiés adaptés aux besoins des activités des emprunteur (e)s, notamment:

- **Solidaire :** prêt octroyé à des groupes homogènes allant de 3 à 12 entrepreneur(e)s, avec des montants évolutifs se situant entre 3000 dhs et 20 000 dhs.
Il est caractérisé par l'entraide et la mutualité des membres, composant le groupe, qui s'engagent à se cautionner pour le partage et le remboursement de leurs prêts. Aucune garantie matérielle n'est exigée du groupe.
Ce prêt se rembourse à des échéances fixes hebdomadaires, bimensuelles ou mensuelles, avec une durée variant entre 3 et 48 mois.
- **Coopérative :** C'est un Produit conçu spécialement pour les coopératives œuvrant dans tout secteur d'activité, avec un plafond d'octroi de 100.000DH par coopérative, répartis parmi les membres, où chacun ne dépassant pas 50.000 DH, comme plafond maximum, avec des calendriers de remboursement allant jusqu'à 48mois.

- **Investissement:** Prêt d'investissement octroyé individuellement aux micro-entrepreneur (e)s pour renforcer leurs Fonds de roulement. Ses montants varient entre 3 000 et 50 000 MAD, avec une périodicité de remboursement bimensuelle et mensuelle, et des durées variant entre 3 et 48 mois.
- **Logement :** Prêt octroyé à des micro-entrepreneur(e)s, à des 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 50 000 MAD, avec une périodicité de remboursement bimensuelle et mensuelle, et des durées allant jusqu'à 48 mois.
- **Elevage :** Prêt rural conçu particulièrement pour les activités saisonnières liées à l'élevage. Les durées de remboursement varient entre 3 et 12 mois et les montants de 3000 à 50 000 MAD.
- **Fellah :** Prêt destiné au financement des activités agricoles des petits exploitants. Il est fait pour accompagner ces derniers 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 6 mois, et les montants de financement varient entre 3 000 et 50 000 Dhs.
- **Tezerbit :** Prêt destiné au financement des activités artisanales des Femmes du Moyen-Atlas. Ce produit de type saisonnier est fait pour financer les activités artisanales telles que : la tapisserie, le tissage, cordonnerie traditionnelle, broderie et couture artisanale. Les montants de financement varient entre 3 000 et 50 000 MAD, les durées de remboursement entre 4 et 8 mois, avec un mode de remboursement adapté aux périodes de haute saison.
- **Jeunes Actifs :** C'est un Produit destiné aux Jeunes âgés(es) de 18 à 35 ans diplômés (es) et non diplômés (es), avec ou sans expériences, désirant créer ou développer une Activité génératrice de revenu, des montants variant de 3000 à 50 000Dh et une durée allant jusqu'à 48mois.
- **Transfert d'Argent :** Dans le but d'assurer une proximité de services de transfert national et international, en faveur des Clients(es), le Service Transfert d'Argent couvre actuellement 11 entités du Réseau de **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE**, et compte couvrir l'ensemble du Réseau d'ici Fin 2016.
- **Nojourn Attadamoune :** Produit accordé aux client(e)s fidèles de l'association avec un taux d'intérêt préférentiel et un montant d'octroi qui peut aller jusqu'à 50 000 MAD.

VI- Les tendances du secteur en 2015 :

Evolution des indicateurs d'activité

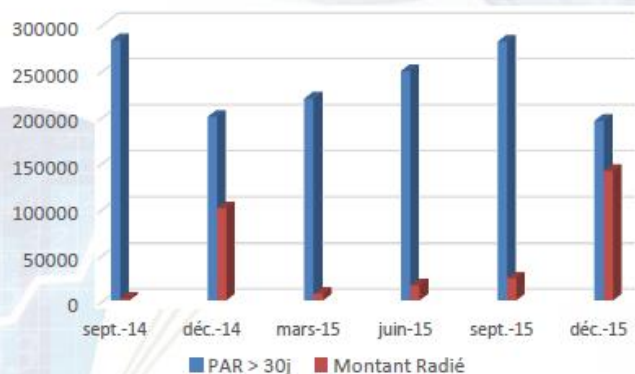
Indicateurs	sept-14	déc-14	mars-15	juin-15	sept-15	déc-15	Unités
Effectif	6 083	6 094	6 178	6 297	6 374	6 564	Employés
Siège	727	734	815	753	785	771	Employés
Terrain	5 328	5 360	5 363	5 444	5 589	5 791	Employés
Clients actifs	864 000	867 700	875 013	893 977	911 856	905 990	Clients
Total Bilan	6 139 338	6 404 625	6 480 401	6 642 990	7 032 123	7 173 319	x1000 MAD
Dettes à court terme	613 903	578 340	529 910	552 490	576 442	563 433	x1000 MAD
Dettes MLT	2 997 414	3 226 748	3 422 867	3 503 726	3 182 956	3 580 749	x1000 MAD
Encours	5 464 888	5 682 530	5 803 665	5 921 811	6 034 261	6 024 415	x1000 MAD
PAR > 30j	282 332	199 400	218 753	248 771	281 013	195 060	x1000 MAD
PAR > 90j	245 606	158 521	168 722	199 817	226 033	148 981	x1000 MAD
PAR > 180j	195 881	113 619	126 010	145 668	189 717	93 505	x1000 MAD
Montant Radié	1 899	99 811	6 936	16 164	23 993	140 044	x1000 MAD
Autres actifs	674 449	962 095	921 851	838 803	1 116 182	1 196 008	x1000 MAD

Encours de la dette et Productivité

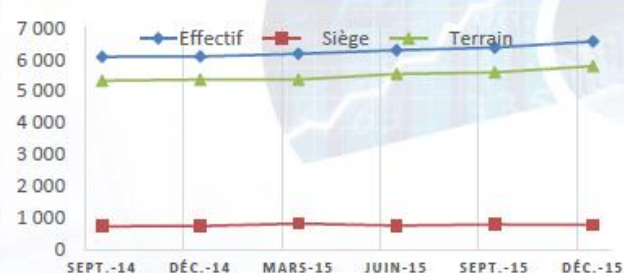
Clients par employé	142	142	142	142	143	138	Clients
Encours par employé	898 387	932 479	939 408	940 418	946 699	917 796	MAD
Clients par Agent	162	162	163	164	163	156	Clients
Encours par Agent	1 025 692	1 060 174	1 082 168	1 087 768	1 079 667	1 040 307	MAD
Encours par Client	6 325	6 549	6 633	6 624	6 618	6 650	MAD

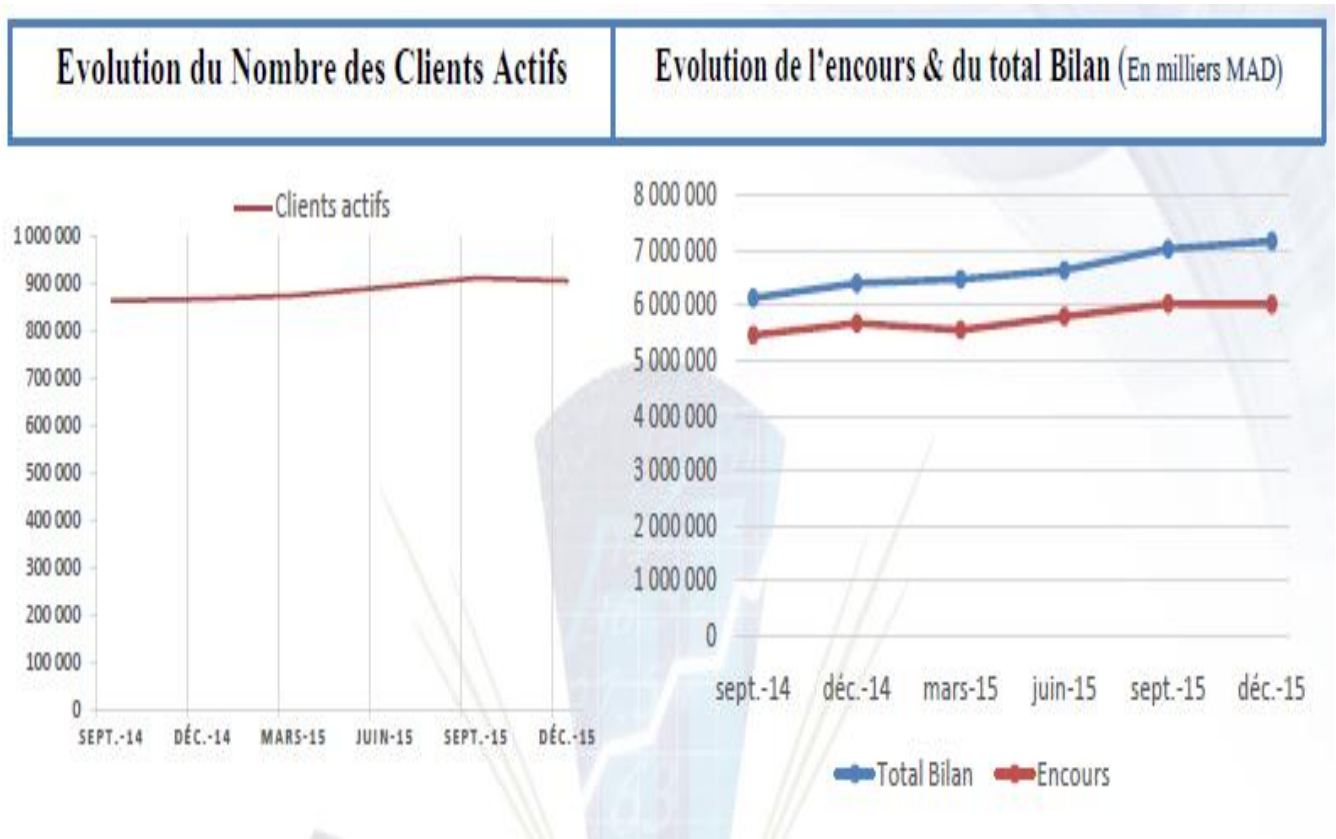
Portefeuille à Risque (PAR) & Radiations (En milliers MAD)

Indicateurs	Sept-14	Déc-14	Mars-15	Juin-15	Sept-15	Déc-15
% Taux PAR30	5,17	3,51	3,77	4,20	4,66	3,24
% Taux PAR90	4,49	2,79	2,91	3,37	3,75	2,47
% Taux PAR180	3,58	2,00	2,17	2,46	3,14	1,55
% Radiation	0,03	1,73	0,12	0,27	0,40	2,32



Evolution et répartition des effectifs du secteur





Les principales tendances du secteur à fin Décembre 2015 :

- ✚ Le nombre des clients actifs a diminué de 1% pendant le dernier trimestre de 2015 par rapport à fin septembre de la même année. Cette diminution non significative peut être expliquée par la conjonction de plusieurs facteurs : conjoncture économique morose, départ de clients, faiblesse des démarches de prospection Par rapport à fin 2014, l'évolution a tout de même été positive, soit + 5%.
- ✚ L'encours des prêts a aussi connu, pour sa part, une baisse de 1% par rapport à septembre 2015, alors qu'il a évolué de 6%, comparativement à l'année précédente.
- ✚ Le taux de PAR > 30j s'est établi à 3,24%, enregistrant une baisse de 1,42 point par rapport à fin septembre 2015 et aussi une autre baisse de 0,27 point par rapport à fin décembre 2014.
- ✚ L'effectif du terrain s'est renforcé par 202 personnes supplémentaires au dernier trimestre 2015 et par 431 personnes par rapport à 2014. Pour sa part, l'effectif du siège a connu le recrutement de 37 personnes en 2015 et le départ de 14 personnes dans le 4ème trimestre de la même année.
- ✚ L'encours par client a enregistré une hausse de 1,5% en 2015 et de 0,5% au dernier trimestre de la même année.

V. Les Réalisations de ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE en 2015

Les indicateurs 2015 ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE:

- L'Encours :

L'encours enregistré à la fin de l'année 2015 est de 58 650 KMAD soit une évolution de 8% par rapport à l'année 2014.

- Les Décaissements :

Le montant des octrois déboursés au titre de l'année 2015 s'élève à 89 112 KMAD, avec une stagnation par rapport à l'année 2014.

Le pourcentage des femmes est passé de 67% en 2014 à 68% en 2015.

- Les intérêts et commissions :

Le montant des intérêts générés par le portefeuille au titre de l'année 2015 est de 24 500 KMAD, soit une croissance de 6% par rapport à l'année précédente, passant de 23 110 KMAD à 24 470 KMAD.

Finances et Analyse des comptes

ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE et les AMC du secteur ont été exonérées de la TVA sur les opérations effectuées au profit de leurs clientèles pendant une durée de 5 ans à compter de la date de la publication au Bulletin Officiel de l'arrêté du Ministère des Finances, les autorisant à exercer leur activité.

Cette exonération est depuis reconduite jusqu'à 2016.

ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE est également exonérée de l'impôt sur les sociétés.

Principes et méthodes comptables adoptées : Les états de synthèse de l'exercice 2015 sont présentés selon la normalisation du plan comptable des associations de micro crédit.

1- Comptes de Bilan

1.1 Disponibilité :

- Après l'instauration du Comité de Mobilisation des Ressources Financières, l'excédent de la trésorerie est passé de 15 700 KMAD à 8 153 KMAD soit une baisse de 7 800 Kmad ;
- Le compte placements de fonds, quant à lui a baissé de 30%, suite au remboursement d'une partie du dépôt 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 -180 jours.

A fin Décembre 2015, les créances clients ont connu une évolution positive de 9%, s'élevant à 58.650 KMAD.

Le PAR > à 30Jours a affiché un taux de 3.50% à fin décembre 2015, face à 4,05 fin 2014.

Immobilisations

Le compte des immobilisations regroupe les biens ou titres ayant vocation de rester durablement dans notre patrimoine.

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

Les immobilisations ont connu une diminution de 17% ; suite aux amortissements du système CRM lancé en 2015.

Dettes de financements

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

L'encours des dettes financières de l'Association est passé de 65 665KMAD à 60 188 KMAD, soit une diminution de 8%. En 2015, l'Association a conclu des contrats de financement avec des bailleurs de fonds (BEI, JAIDA, Triple Jump).

Durant l'année, l'Association a honoré ses engagements par le remboursement du principal d'une valeur de 23 458 KMAD.

Pour financer les besoins en trésorerie l'association a contracté durant 2015 des emprunts financiers d'un montant total de 18 000 KMAD auprès de Triple Jump (700 000 Euros), JAIDA (5 000KMAD), BEI (500 000 Euros), et le renouvellement du découvert de 3 000 KAMD avec le CAM.

Ces financements ont permis à l'Association de couvrir les besoins en trésorerie avec un ratio d'excédentaire de liquidité de 9,4%.

Fonds associatifs

Les Fonds Propres ont connu une diminution de 5%, malgré le résultat positif de l'exercice 2015, ils sont impactés essentiellement par les amortissements du Système CRM et l'amortissement de l'assistance technique subventionnés par l'APP.



2. Comptes de Résultat

1.2. Produits d'exploitation

Produits sur opération avec la clientèle ont enregistré un montant de 24 470 KMAD soit une évolution positive de 8% par rapport à la même période 2014.

Diminution des produits financiers suite au remboursement d'une partie de dépôts ICO, ces produits sont générés des intérêts de placement perçus grâce au montage financier fait auprès de la SGMB, sur le prêt ICO.

Le compte reprise sur provisions d'exploitations et récupérations sur créances amorties :

-  Le compte reprise pour dépréciations des comptes clients a connu une augmentation positive de 15%, suite à l'amélioration du montant de recouvrement.
-  Autres Produits d'exploitations hors Micro - Crédit : des subventions d'exploitation ont été reçues dans le cadre du projet SAWA, Réseau Espace Civil et Silatech, le montant globale des subventions s'élève à 790 KMAD pour financer les différentes activités relatives à ces projets.

2.2 Les charges financières

Une diminution des charges financières de 8% passant de 4367 KMAD à 4299 KMAD, suite à la diminution de l'encours des emprunts financiers et le déblocage par tranche selon le besoin en trésorerie.

2.3 Les charges d'exploitation

- Les charges du personnel : ce compte a connu une augmentation de 8%, suite à la réorganisation de l'organigramme de l'Association et le renforcement du contrôle interne.
- Les charges d'exploitation ont connu une évolution de 27% par rapport à l'année dernière, Suite à la mise en place du Système CRM, mise en place de l'interface entre le SI-RMS & SAGE1000 et les différents programmes de formation.
- Les dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables : ce poste a connu une évolution de l'ordre de 19% par rapport à la même période de l'année passée.

- En effet, le montant des prêts passés en perte est passé de 3 409KMAD fin décembre 2014 à 4 290KMAD fin décembre 2015, soit une augmentation de 25%.
- Les récupérations des créances soldées sont de 1 300 KMAD soit une Évolution de 9% par rapport à l'année précédente.

A la fin de 2015, **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE** a réalisé un **résultat positif** de **152 KMAD**.

VI- Réalisations et perspectives des différentes Directions et Départements :

Afin d'accompagner la croissance de l'Association et pour être en conformité avec les différentes directives et les différentes recommandations, **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE** a connu un Changement organisationnel important en 2015 dont l'objectif principal est le renforcement du contrôle interne, amélioration des performances et l'adhésion du personnel nouvellement recruté à la mission de l'Association, ceci dit par :

1. La création d'un nouveau Département de Recouvrement ;
2. La création d'un nouveau Département de Contrôle et d'Inspection ;
3. La création d'un service de Suivi et Gestion des Risques ;
4. Le détachement de l'entité Engagement et Production de la Direction d'Exploitation ;
5. Le détachement de l'entité Marketing de la direction d'Exploitation ;
6. Le renforcement du département contrôle de gestion ;

• La Direction Administrative et Financière :

La Direction Administrative et Financière de l'Association supervise l'ensemble des fonctions comptabilité, gestion, trésorerie, fiscalité et communication financière, Elle a comme des missions principales :

1. Information financière :

- ✚ Élaborer en collaborations avec les différents départements le budget et le plan de l'Association en conformité avec les choix stratégiques du conseil d'Administration.
- ✚ Être le garant de la fiabilité du reporting : préparer les résultats mensuels et trimestriels, analyser des évolutions par rapport à l'année précédente et les écarts budgétaires en collaboration avec le département du contrôle de gestion.
- ✚ Mettre en place et améliorer les procédures de gestion et d'optimisation des flux d'information financière et en garantir la fiabilité.

- ✚ Produire les états financiers destinés au CA, aux instances légales, et piloter la communication financière.

2. Comptabilité

- ✚ Veiller à l'application des procédures groupe et normes comptables.
- ✚ Préparation et suivi reporting financières internes et externes.
- ✚ Préparation des arrêtés comptables et supervision de la mission des commissaires aux comptes.

3. Trésorerie

- ✚ Garantir la sécurité des flux financiers.
- ✚ Anticiper les besoins en financement externes à court et moyen terme, élaborer les plans de financement, Préparation et suivi des budgets de trésorerie.
- ✚ Analyser, et suivis de trésorerie et les écarts constatés par rapport aux prévisions.

Contrôle des risques (notamment risques de taux, de change, de liquidité)

4. Relations bancaires

- ✚ Rechercher des fonds financiers les plus adaptés à l'Association.
- ✚ Conduire les opérations financières telles que les levées de fonds,
- ✚ Optimisation des charges financières via des négociations avec les différentes banques.
- ✚ Mise en place des outils fiables pour les communications avec les différentes banques.
- ✚ Supervision des missions de Due diligence financière de différents bailleurs de fonds en collaboration avec l'ensemble des départements de l'Association.

Les Réalisations 2015 :

- ✚ Signature de trois contrats de financement en 2015, (Contrat de refinancement avec triple jump d'un montant de 700 000 Euros, avec le Fonds JAIDA 5 000Kmad, et le renouvellement de découvert de 3 MMAD avec le CGAM).
- ✚ Déblocage de la 1ère Tranche du prêt de la BEI, soit 5MMAD.
- ✚ Participation active aux travaux du comité de mobilisation des ressources financières.
- ✚ Participation aux travaux de suivi du budget 2015 et l'élaboration du budget 2016.
- ✚ Supervision de la mission des commissaires aux comptes pour l'exercice 2014.
- ✚ Préparation des états de synthèse avec leur analyse trimestriellement et présentation aux CA.
- ✚ Renforcement des contrôles des opérations de remboursement journalier saisi au niveau de SI-RMS et les opérations bancaires.
- ✚ Rapprochement des données entre SI-RMS et le logiciel de comptabilité Sage 1000

- ✚ Suivi de la rentabilité de réseau en collaboration avec la Direction Réseau et le département RH.
- ✚ Elaboration et suivi des Reportings internes et externes.
- ✚ Mise en place du projet de l'interface entre le système SI-RMS et le logiciel comptable SAGE 1000, en collaboration avec l'équipe RMS.
- ✚ Mise en place de la solution des MAD électronique avec BMCE, Banque Populaire et GCAM.
- ✚ Réalisation des travaux comptables et budgétaire du projet SAWA, Silatech et Espace Civile.
- ✚ Une gestion de la liquidité de l'Association, par le déblocage des prêts par tranche selon le besoins, et le placement de surliquidité sur les courts périodes a des taux avantageux.
- ✚ Mise en place du comité gestion Actif-Passif en collaboration avec la Direction Générale.
- ✚ Accompagnement de la mission rating en collaboration avec le Département Audit & Risque.
- ✚ Participation au programme de redéploiement du personnel DAF en 2015, après l'achèvement des travaux d'interfaçage SI RMS/ SAGE1000.
- ✚ Participation avec la Direction réseau pour la relocalisation des antennes non rentables.
- ✚ L'allocation de 50% des entités de l'Association par des nouvelles enseignes de **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE**.

Création du service Bureau d'ordre pour la gestion des courriers interne & Externe.

Les Perspectives 2016 :

- ✚ Mise en place du produit cashpooling avec la banque populaire.
- ✚ Participation active à la mise en place des produits cartes prépayées avec le CAM & NAPS
- ✚ Optimisation des charges financières par le déblocage par tranche des prêts et le placement de surliquidité.
- ✚ Participation à la mise en place des nouvelles entités (Achats, logistiques, aménagement des entités....).
- ✚ Renouvellement des parcs Motocycle de l'Association.
- ✚ Une Analyse poussés des indicateurs de performance de l'Association,
- ✚ Mise en place de système de la gestion de la trésorerie
- ✚ L'allocation de de la deuxième tranche des entités de l'Association par des nouvelles enseignes de **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE**.
- ✚ Renforcement du contrôle des rapprochements des données entre le SI-RMS & SAGE 1000.

- ✚ Recherche de financement dans le cadre du comité de mobilisation des ressources financières.

- Département Contrôle de Gestion et Reporting :

Le contrôle de gestion est un dispositif d'aide au pilotage qui concourt à sa réactivité, il permet d'optimiser l'efficacité, l'efficience et la qualité de service de l'Association. De ce fait, il contribue à améliorer le rapport entre les objectifs, les moyens engagés et les résultats obtenus, dans un contexte budgétaire contraint. Le contrôle de gestion pense, propose et élabore des outils de gestion au service du management de **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE**. Il permet de procéder à des évaluations de la performance, permettent d'anticiper son évolution future au regard des performances passées.

Il ne se limite pas à donner des chiffres et allumer des voyants dans un tableau de bord, il le construit et l'adapte en permanence aux objectifs. Il aide à déterminer les indicateurs pertinents en collaboration avec le management.

Département contrôle de Gestion et Reporting_ est renforcé par trois collaboratrice de service Reporting ce qui a permis de consolider les activités de Reporting et de contrôle de Gestion sous une même entité nommée « Département contrôle de Gestion et Reporting » liée directement à la Direction Générale.

Les Réalisations 2015 :

1. Le budget

Animation du processus budgétaire, en coordination avec l'autre intervenant est ceci dans un but global de;

- ✚ Mettre en harmonie les différentes décisions prises par l'Association et sa stratégie validée par le conseil d'administration.
- ✚ Mettre en adéquation les objectifs et les moyens, ainsi les négociations entamées lors de ce processus permettent de retenir un budget qui assure une meilleure combinaison possible des ressources et les moyens de l'association.

2. Le contrôle budgétaire

Dans le but de maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs préalablement définis. Un dispositif de contrôle Budgétaire est mis en place qui a pour rôle principale de se focaliser sur les objectifs de soutenabilité et de qualité de la gestion, c'est-à-dire de respect de l'autorisation budgétaire donnée par le budget dans son cadre annuel et pluriannuel.

- ✚ Ainsi le département a mis en œuvre un dispositif de contrôle interne budgétaire permanent qui permet de :
- ✚ Contrôlé la cohérence des activités par rapport à la stratégie
- ✚ Assuré un suivi des réalisations des objectifs de production (suivi encours, octrois, qualité...)
- ✚ Assuré un suivi des dépenses, qui ce fait en deux étapes ; la première est celle de l'autorisation de la dépense, la deuxième consiste à communiqué mensuellement le degré de consommation cumulée du poste budgétaire concerné.
- ✚ Elaboré un dispositif de Reporting permettant de s'assurer du bon fonctionnement des dispositifs prévus, de repérer les dysfonctionnements et d'y remédier sans délais.

1. Pilotage de risques Crédit :

Le Département fournis d'une manière régulière des Reporting et des études qui permettent d'analyser et surveiller de près les indicateurs de qualité du portefeuille.

- **Les actions entamées pour maîtriser le risque de crédit.**

Instauration formellement à partir du février 2015 d'un comité de suivi de performances, ce comité veille entre autre sur le suivi des mauvaises performances en matière de qualité du portefeuille, à travers la mise en place et le suivi des plans d'action de redressement.

- **Le rapprochement des données :**

Durant l'année 2015 le Département à continuer le travail de rapprochement et de fiabilisation des données, ces rapprochement régulières permettent de corriger les anomalies de saisie des données.

- **Le suivie des incidents du SI RMS :**

Un suivi au quotidien est assuré en faveur des équipes opérationnelles pour traiter tous les incidents du SI RMS remontés.

Les Perspectives 2016 :

- ✚ La perspective en 2016 est de rendre l'entité contrôle un acteur à part entière dans le pilotage et la définition des politiques stratégiques de l'association. Ce qui lui permet de jouer un rôle de premier plan en termes d'orientation, d'assistance et d'aide à la prise des décisions à caractère stratégique au plus haut sommet de la hiérarchie.
- ✚ L'instauration d'une culture manageriel basé sur les outils de contrôle de gestion au niveau des opérationnels est l'un des défis du contrôle de gestion

dans les années prochaines, de façon que chaque Manager dispose de son propre outil de pilotage pour la prise de décision.

- ✚ Mettre du contrôle de gestion un métier de coaching et d'accompagnement plus proche pour les performances les plus délicates afin d'améliorer leurs situations.

- **Direction Audit & Risques :**

Afin de faire fonctionner l'Audit en conformité avec les normes et impératifs réglementaires, l'année 2015 a connu une nouvelle restructuration, avec la séparation de l'Audit, de la gestion des risques et du contrôle Permanent. Ceci a permis à la Direction Audit & Risques d'étendre son périmètre d'action, avec plus des missions des entités du Siège et des missions purement d'Audit au niveau des entités du réseau. 21% du planning y était consacré.

Ce mode de fonctionnement a permis d'apporter non seulement de l'éclaircissement dans la différence qui existe entre la fonction Audit et ces fonctions voisines citées ci-haut, mais aussi il permis à l'Audit de fonctionner comme élément majeur de la surveillance en continu de contrôle interne.

Les Réalisations 2015:

- ✚ Comme réalisation, 14 missions purement d'Audit, au cours de l'année 2015, contre 9 en 2014, soit une augmentation de 44%. Environ une septantaine des recommandations ont été émises à l'issue des missions, permettant ainsi, l'amélioration d'exécution des tâches, la mise à jour des procédures et le fonctionnement conformément aux objectifs, aux procédures internes et aux diverses directives et réglementation.
- ✚ Élaboration du manuel de contrôle interne de l'Association, afin de doter l'Association d'un canevas décrivant son dispositif et ses processus du contrôle interne. Il précise en son sein :
 - ✓ Les éléments constitutifs du contrôle interne ;
 - ✓ Les différents acteurs du contrôle interne ;
 - ✓ Le mode de pilotage et de mise en œuvre du CI ;
 - ✓ Le mode de contrôle des risques ;

Les Perspectives 2016 :

Travaux d'audit à l'aide d'un planning pluriannuel, conformément à la Directive de la BAM

- ✚ Augmenter de 50% le nombre des missions en 2016
- ✚ Renforcement de la Direction par la mise en place d'une fonction Auditeur Interne Assistant.

- ✚ Contrôle fréquentiel des pointages et des clôtures des caisses
- ✚ Refonte de la charte d'Audit et de la procédure d'audit interne, pour prise en considération des restructurations. La charte définira la fonction d'audit interne au sein de l'Association, 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 et la mise à jour de la procédure d'audit et d'outil de travail permettra de se conformer aux normes internationales d'Audit et à la bonne pratique professionnelle de l'Audit Interne.

- **Direction Réseau :**

Afin d'améliorer les performances du réseau, la Direction d'Exploitation en collaboration avec le Département Ressources Humaines ont procédé en 2015 à la réalisation d'un plan de formation d'envergure pour l'ensemble du personnel Réseau, afin de renforcer les capacités de gestion et d'accompagnement des bénéficiaires, en parallèle un deuxième plan de formation avait lieu au profit des Agents de Développement pour l'exploitation du SI CRM à partir du deuxième semestre 2015.

En 2015, la Direction Réseau a réalisé un plan de relocalisation des entités dans les zones déjà servis par les Guichets mobile, ce plan a été accompagné par un programme d'aménagement des entités régionales pour améliorer les conditions de travail des Agents et les conditions de réception des bénéficiaires.

Afin de soutenir le réseau dans la réalisation de ses objectifs, plusieurs actions de commerciales ont été planifiées et réalisées en coordinations avec les Managers des Entités Régionales et le Département Marketing, en parallèle, les actions de recouvrement dans les entités problématique ont été amplifiées en fréquence et en effectif pour améliorer leur qualité du portefeuille.

Les Perspectives 2016 :

Conformément aux recommandations du Conseil d'Administration, la Direction Réseau a pour mission principal de veiller sur la qualité du portefeuille par un accompagnement rapproché des bénéficiaires, ainsi, elle aura mission d'élargir le réseau des Entités locales de l'Association en 2016.

Grace au SI CRM un dispositif de suivi efficace sera instauré pour l'ensemble des opérations réalisées dans le Réseau, de même, le développement des nouveaux du produit Micro-Assurance, TPE et la fidélisation des clients seront parmi les perspectives prioritaires de la Direction Réseau.

- **Département Crédit :**

Le Département Crédit continu à veiller sur la conformité de l'application des procédures d'octroi et la vérification des dossiers de prêt par le contrôle des documents de garanties et le suivi quotidien de production.

Le nouvel organigramme a détaché le Département Crédit de la Direction Réseau pour plus de d'indépendance dans le pilotage de risque crédit et pour plus de pertinence dans le contrôle des engagements.

Les Réalisations 2015:

Renforcement de l'analyse risque dans le Département Crédit, avec objectif de veiller au respect de la politique de risque de l'Association et d'orientation régionales vers les secteurs moins des risqués.

Transformation de l'entité Production et Suivi des Engagements en Département Crédit.

Cette entité contribue :

- ✚ Développement de la production et à la réduction des anomalies relatives au non-respect des procédures.
- ✚ Détection des éventuels cas fictifs.
- ✚ Minimiser le risque crédit.
- ✚ Maîtriser le risque cumul de pouvoir décisionnel entre les mains des agents de crédits et chefs d'agence.

Maintien de la consultation de la centrale des risques :

La consultation de la centrale de risque est de rigueur, pour tout prêt à octroyer, malgré les insuffisances constatés dans l'utilisation de la centrale de risque informelle.

Contrôle de déblocage et d'annulation de déblocage :

Le contrôle de déblocage des fonds a été attribué au Département Crédit pour accompagner le transfert des fonds aux clients via les Mises à Dispositions Bancaires afin d'accélérer le processus d'octroi et minimiser le risque de déblocage sans engagement contractuel.

Le Département crédit assure également les annulations de déblocage en étroite collaboration avec la Direction Administrative et Financière.

Renforcement du contrôle de clôture de caisse :

Cette activité qui permet aux Manager Entité Régionaux de réaliser des rapprochements hebdomadaires entre les remboursements enregistrés sur le système

métier et le montant versé à la banque, la clôture est un outil efficace de correction des anomalies constatés sur le terrain avant de réaliser les rapprochements au niveau du siège.

Le suivi des clôtures de caisse sera prochainement paramétré au CRM pour plus de fiabilité et de traçabilité.

Les Perspectives 2016 :

- ✚ Après le renforcement du département par la deuxième chargée de production, le temps consacré au pilotage de risque sera amplifié et le contrôle sera plus efficace.
- ✚ Le suivi des engagements sera plus accentué par le suivi des plans d'actions pour les portefeuilles défaillants.
- ✚ Des formations seront planifiées au niveau de la gestion du risque crédit, ainsi que des formations pour les équipes réseau.

- **Département des Ressources Humaines :**

Suite à l'orientation stratégique visant la mise en place d'une organisation capable de réussir la mission de l'Association, le Département Ressources Humaines a entrepris les actions nécessaires pour mettre en place l'organigramme cible.

Les Réalisation 2015 :

2015 s'est marquée par la réalisation des chantiers prévu dans les objectifs de l'année :

- ✚ Achever le processus de redéploiement du personnel de la DOSI et la DAF suite à la réussite de l'interfaçage entre SIRMS et Sage.
- ✚ Réalisation d'une ingénierie de formation afin de mettre à niveau les compétences de du personnel.
- ✚ Accompagner la généralisation du CRM par une formation de qualification des utilisateurs.
- ✚ Mettre en place, dans la mesure de ce qui permet la capacité de l'Association, les éléments de motivation ressorti par l'étude de satisfaction.
- ✚ Mettre en place un service de recouvrement dédié dans le réseau pour améliorer les performances de recouvrement.

Les Perspective 2016:

Réaliser une étude de satisfaction de plan de formation 2016 afin de mesurer le retour sur investissement et l'impact sur la qualité de travail ;

- ✚ Mettre en œuvre l'intranet RH ;
- ✚ Continuer le plan de polyvalence des Agents de Développement ;
- ✚ Réussir le plan de recrutement 2016 ;

- ✚ Former et qualifier les nouvelles recrues ;
- ✚ Veiller sur l'amélioration des conditions de travail des équipes.

- **Département Inspection et Contrôle Permanent**

Le Département Inspection et Contrôle permanent a pour mission principale de mettre en application les dispositifs de contrôle de l'activité et superviser leur déroulement.

Il veille à la réalisation du programme des visites et missions aux points de vente par les contrôleurs permanent suivant le planning de travail tracé.

Le Département d'Inspection et Contrôle Permanent a été créé au deuxième trimestre 2015, avec rattachement direct à la Direction Générale.

Cette structure opère par les deux profils suivants :

- Inspection.
- Contrôleur permanent.

Mission d'inspection :

La fonction d'Inspection est confiée au Département Inspection et Contrôle Permanent, rattaché directement à la Direction générale de ATTADAMOUNE Micro Finance.

Cette fonction agit avec transparence et indépendance et elle collabore avec les différents des Entités de l'Association spécialement la Direction Audits & Risques.

1. Contrôleur Permanent

Le contrôleur permanent a pour mission de contrôler les opérations liées aux divers aspects de gestion de l'activité sur place et dans le point de vente visité en se basant sur une check-list qui contient l'ensemble des points de surveillance à observer.

Chaque contrôleur a une zone à surveiller comme le montre le tableau ci-dessous :

Contrôleurs Permanents	Zone	Entités
Contrôleur Permanent1	Fès- Meknès I	Zouagha-Bensouda-bendeabbab-Ghichet Mobile Fès-Mechouar-Zitoune-Agouray-Hajeb- Azou.
Contrôleur Permanent2	Fès- Meknès II	Sahrig Gnawa-Fès Jdid-Jnanate-Aouinat El Hajjaj-Wislane -Borj-Ain Taoujdate-Boufkrane- Ain Louh-Timhdit.
Contrôleur Permanent3	Azou- Beni Mellal	M'rirt-Aguelmous-Khnifra1-Khnifra2-Kasbat Tadla-Beni Mellal1-Beni Mellal2.
Contrôleur Permanent4	Rabat-Louamra	Rabat Takadoum-Rabat G5-Salé Inbiat-Salé Karia-Temara-Kenitra-Ouazzane-Bab Taza-Louamra.
Contrôleur Permanent5	Zaida-Rachidia	Zaida-Boumia-Midelt-Missour-Outat El haj-Rich-Rachidia.
Contrôleur Permanent6	Taza-Nador	Taza-Aknoul-Guercif-Oujda Jaouhara-Oujda Zitoune-Nador 1-Nador 2.

Les Réalisations 2015:

Pendant le deuxième semestre de cette année, le Département d'Inspection et Contrôle Permanent a réalisé **107** missions de contrôle ainsi que **4** missions d'inspections. Ces missions ont pu couvrir l'ensemble des agences de l'Association.

Missions de contrôle :

Juillet : 23 missions de contrôle :

Août : 11 missions de contrôle :

Septembre : 19 missions de contrôle :

Octobre : 21 missions de contrôle :

Novembre : 19 missions de contrôle :

Décembre : 14 missions de contrôle :

Mission d'inspection :

Le Département Inspection et Contrôle permanent a réalisé quatre missions d'inspection pendant cette période :

Octobre : Une mission d'inspection à l'entité de Missour.

Novembre : Une mission d'inspection à l'entité d'Errich.

Décembre : Deux missions d'inspection à Bendeabbab et à Oujda.

- **Service Gestion de suivi des Risques :**

Au début de 2015, le service de gestion des risques a été détaché de la Direction Audit & Risques et rattaché à la Direction Générale afin d'instaurer un système de contrôle complet et efficace.

Les Réalisations 2015 :

Une nouvelle évaluation de la cartographie des risques de l'année 2015 a fait ressortir 76 risques bruts. Parmi ces risques, 78% de type opérationnel, 10% de type stratégique, 7% de type risque de crédit et 5% de type risque de liquidité.

Concernant les risques prioritaires, 12 risques qualifiés prioritaires en 2015 contre 14 en 2014 soit une diminution de 20% par rapport à l'année 2014.

Cette diminution est due à la création des nouveaux points de contrôle pour couvrir les risques existants.

Les Perspectives 2016 :

- ✚ Finalisation de l'implantation du cadre de la gestion des risques intégrée par Direction et Département ;
 - ✚ La mise en place des correspondants des risques dans les différents services ;
 - ✚ Le renforcement de l'implication de chaque collaborateur dans le traitement et gestion des risques ;
 - ✚ Le développement des reporting de gestion de risque afin de mettre en place un système de gestion des risques intégré.
- **Le Département Juridique Contentieux et Conformité :**

Le Département Juridique Contentieux et Conformité a géré en 2015 un nombre de dossiers de 814 dossiers avec un montant de 4 865 299,00 dhs.

- **Les données relatives à 2015 sont les suivantes :**
 - Le nombre de nouveaux dossiers déposés au tribunal est de 11, à noter que 94 dossiers sont en cours de disposition au tribunal par les MERs ;
 - Le nombre de dossiers jugés est de 139, tous en notre faveur ;
 - Le nombre d'audiences enregistrés est de 389 ;
 - Recouvrement par voies judiciaires justice de proximité est de 74 133,00 dhs ;
 - Recouvrement par voies judiciaires injonction de payer est de 89 531,00 dhs ;
 - Le nombre d'actions pour notification et exécution des jugements est de 14 ;
 - Le taux de recouvrement global est de 13,16 %

L'année 2015 a été marquée aussi par la fin de la gratuité de la justice de proximité

- **Conformité**

La conformité est une nouvelle mission du Département Juridique et Contentieux en 2015 :

- ✓ Assurer la conformité légale et réglementaire de toutes les opérations de l'Association, et accompagner et conseiller les entités dans ce sens ;
- ✓ Garantir la gestion optimale des dossiers de contentieux

Perspectives 2016 :

- + Accompagner les chargés de recouvrement dans leurs tâches relatives aux contentieux ;
- + Améliorer le taux de recouvrement ;
- + Veiller en collaboration avec le réseau sur la bonne sélection des dossiers à passer en contentieux et suivi des jugements proclamés en notre faveur ;
- + Motiver les différents intervenants ;
- + Analyser le portefeuille contentieux et cibler les clients qui ont une capacité de paiement ;
- + Se conformer avec la loi 08-09 ;
- + Se conformer avec les lois et législations ;

- **Département Marketing Communication & Performances Sociales :**

Le Département Marketing Communication & Performances Sociales a été créé pour les missions suivantes :

- Participer au recueil des informations sur la situation et l'évolution du marché et de la concurrence
- Définir et animer la politique de communication
- Contribuer à l'élaboration des rapports permettant d'orienter les décideurs dans leur choix de développement

Et comme activités principales :

- Etudes marketing et veille concurrentielle
- Communication et Partenariats
- Gestion de la relation clients
- Suivi et pilotage des activités de l'entité
- Gestion du plan d'action de la performance sociale

Les Réalisations 2015 :

- **Réunion Thématique dans le cadre du projet SAWA sous le thème «Auto-Emploi»**

Dans le cadre du projet « Supportive Action For Women Of The Arabic World », une réunion thématique entre partenaires est organisée périodiquement, dans le but d'échanger et capitaliser les bonnes pratiques de chaque pays autour d'un thème précis. **ATTADAMOUNE** *Micro Finance* avait échangé sur le projet Auto-emploi «Mon Entreprise...Mon Avenir» :

Présentation du projet

Le projet Renforcement du micro-entrepreneuriat pour jeunes défavorisés du secteur informel, mené par le Ministère de la Jeunesse et des Sports (MJS) / Direction de la jeunesse, de l'enfance et des affaires féminines, a pour objectif le renforcement des capacités en micro entrepreneuriat des jeunes défavorisés du secteur informel. Ce projet prévoit l'appui de 5000 jeunes âgés entre 18 et 30 ans (dont 40% minimum de jeunes filles) dans la création de leurs activités formelles sur la base d'un package modulaire de formation pré et post création ainsi que l'accompagnement personnalisé des jeunes bénéficiaires sur une période de 24 mois, et dont 210 Jeunes est l'objectif de **ATTADAMOUNE** *MICRO - FINANCE*.

Cette Activité vise la stimulation de la croissance économique à travers le renforcement des capacités de base des hommes, femmes et jeunes des secteurs porteurs identifiés lors des évaluations des marchés, afin de leur donner une opportunité d'améliorer leur revenu et de contribuer à la réussite des projets auto emploi des jeunes défavorisés du secteur informel.

Séminaire SAWA

« Séminaire SAWA en faveur des Acteurs du Monde Économique et Social »-Maroc-

Dans le même sens, l'Association **ATTADAMOUNE** *MICRO - FINANCE* au Maroc met en place le Projet SAWA « Supportive Action for Women of the Arabic World », appuyé par le Ministère Français des Affaires étrangères, et en partenariat avec l'Association Française Batik International, ayant pour objectif, réduire les inégalités économiques liées au genre en favorisant l'insertion socio-économique de la femme en zone urbaine et rurale par la mise en œuvre d'un programme de sensibilisation et d'accompagnement des parties prenantes.

C'est là où s'inscrit ce présent Séminaire sous le thème « Genre et Droits socioéconomiques...Leviers de la Croissance économique », ayant pour objectif principal , Sensibiliser les Acteurs du Monde Économique, à la culture

du Genre et de l'égalité femme-homme, favorisant l'accès égal aux droits sociaux et économiques, afin de renforcer le rôle des femmes dans la vie économique, favoriser la prise de décision dans la sphère familiale et encourager les femmes à rechercher plus d'indépendance.

Résultats escomptés

- ✓ (R1) Les leaders d'opinion, les autorités locales, les chefs (ffes) d'entreprises, sont sensibilisé(e)s à la culture de l'égalité ;
- ✓ (R2) Les prescripteurs favorisent l'accès à l'emploi et au crédit pour les femmes ;
- ✓ (R3) La proximité entre les femmes et les structures et organismes publics chargés de l'insertion est favorisée ;
- ✓ (R4) L'accès des femmes aux différents dispositifs et mécanismes de création d'entreprise, du micro - crédit, d'emploi et de la formation est renforcé ;

Déroulement du Séminaire

Sur 100 invités, le séminaire a accueilli 90 Acteurs de différents domaines économiques et sociaux, réunis autour des thèmes suivants :

- Thème 1 : « Approche Genre et Égalité des Sexes »
- Thème 2 : « Droits Sociaux et Économiques de la Femme Marocaine »

Des interventions pertinentes ont fait l'objet d'une table ronde

L'approche Genre, Formation et employabilité par Monsieur Mohammed BOUKHATEME,

Directeur CFP Bâtiment Fès

Reconnaissance, Protection et Promotion des droits économiques des femmes : les gains et les défis au Maroc par Madame Souad CHENTOUF, Cadre Administrative, Chargée de la Promotion de la Culture des Droits de l'Homme au CRDH Fès/Meknès, Membre active dans la société civile.

Cadre juridique pour la lutte contre la violence et la discrimination à l'égard des femmes : Lecture analytique par M. Ahmed MOUFID, Professeur Universitaire, Faculté de Droit, Fès

Egalité des sexes dans la vie quotidienne par Mme Zhour HOUTI, Professeur universitaire, Faculté Sais, Fès

Cellule Nouvelles Ouvertures Des Entités

Une cellule vient d'être créée pour les « Nouvelles Ouvertures des Entités », composée des personnes suivantes :

- Directeur Réseau
- Directeur d'Organisation et des Systèmes d'Information
- Directeur Administratif et Financier
- Responsable Ressources Humaines
- Responsable Département Marketing Communication et Performances Sociales

L'objectif de cette cellule, est de veiller sur la bonne Image de l'Association , en assurant la conformité des entités à un seul modèle d'agencement, ainsi faire le suivi des nouvelles ouvertures ou changement d'entité, en collaboration avec les équipes terrain tout en respectant les délais tracés par la hiérarchie.

Projet NAPS

Dans le cadre du développement continu de ses services, **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE** opte pour le projet NAPS, qui s'inscrit dans un large programme de dynamisation du paiement électronique et de l'inclusion financière au Maroc s'appuyant sur les nouvelles technologies et le multi canal pour l'élargissement des réseaux d'acceptations et de l'acceptabilité des différents moyens de paiement électroniques.

Les objectifs de ce projet sont de mettre en place une solution pour :

- ✓ La dématérialisation du processus de mise à disposition des fonds aux clients de l'Association
- ✓ La dématérialisation du processus de recouvrement des crédits.

Le projet repose sur une synergie engagée, d'une part, par le positionnement de **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE** en tant qu'association de Microfinance confrontée à des enjeux de sécurisation et d'optimisation de son flux de cash, et d'autre part, par le positionnement de NAPS en tant que spécialiste du paiement multi canal proposant des solutions de paiement et de dématérialisation du cash.

Les besoins de **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE** dans le cadre du projet NAPS sont :

- ✓ Minimiser les délais de la mise à disposition des fonds,
- ✓ Sécuriser le processus d'octroi et de remboursement du crédit,
- ✓ Faciliter le retrait du crédit auprès des différents GAB,

- ✓ Sécuriser le flux des transactions entre l'Association et sa clientèle,
- ✓ Mettre à la disposition de la clientèle de l'Association des outils de gestion de leurs fonds.

Les Perspectives 2016 :

Le département Marketing Communication & Performances Sociales a mis en place un plan d'action annuel, qui se traduit par les Activités suivantes :

- + Généralisation du Produit Jeunes Actifs
- + Généralisation du Produit Coopératives
- + Généralisation du Produit Transfert d'Argent
- + Lancement du Produit Carte Monétique NAPS
- + Elaboration d'un Plan de Communication Institutionnelle
- + Elaboration d'une politique de veille concurrentielle
- + Elaboration du Document de la Charte Graphique
- + Refonte du Site WEB **ATTADAMOUNE** MICRO - FINANCE
- + Création d'une plate-forme téléphonique pour la promotion des produits et la gestion des réclamations clients
- + Audit Social de **ATTADAMOUNE** MICRO - FINANCE pour la Gestion de la Performance Sociale
- + Elaboration des supports de Communication (Enseignes et Flyers) pour l'ensemble du réseau
- + Organisation de la Journée Internationale de la Femme
- + Organisation du Séminaire SAWA « Supportive Action For Women Of The Arabic World », pour la sensibilisation des Acteurs du Monde Economique sur « L'Approche Genre et Economie »
- + Formation Professionnelle Technique en Faveur des Clientes, dans le Cadre du Projet SAWA
- + Organisation du Séminaire Comité de Pilotage au Maroc pour la clôture du Programme SAWA
- + Préparation du Produit Micro-Assurance
- + Enquête semestrielle de satisfaction client
- + Evaluation trimestrielle des produits et des services de l'Association

- **La Direction d'Organisation et des Systèmes d'Information (DOSI) :**

Dans un secteur de Micro-crédit en plein croissance, où chaque association fait valoir son expertise, **ATTADAMOUNE** MICRO - FINANCE était parmi les premières à renforcer sa proximité et son sens de l'écoute aux clientes et clients.

Ce positionnement, repose entre autres, sur le déploiement d'un nouveau système d'information (SI RMS), puis le lancement d'un ensemble d'actions de stabilisation et d'optimisation du système d'information métier, élaboration des politiques, refonte des processus et procédures..., ainsi que le renforcement de la gestion de la relation client, à travers l'implémentation d'un nouveau système de gestion de la relation CRM.

Les Réalisations 2015 :

Dans ce sens, la Direction d'Organisation et des Systèmes d'Information de l'association, a réalisé en 2015 un ensemble de chantiers et projets informatiques :

Chantier 1 : Stabilisation et fiabilisation du système d'information métier SI RMS

Durant l'année 2015, un ensemble de chantiers et actions ont été menés, afin de stabiliser et fiabiliser les données du SI RMS, résolution des incidents remontés par les entités, correction des anomalies détectées, ajuster et améliorer le fonctionnement des modules et options du SI RMS, ainsi s'assurer de la fiabilité et la pertinence des informations produites du SI RMS, pour une exploitation correcte des données, et une gestion fiable de l'activité crédit.

Dans ce sens, nous enregistrons les efforts de l'équipe SI RMS pour l'amélioration technique et fonctionnelle du système d'information SI RMS, à travers le développement et le déploiement de 3 versions durant l'année 2015 :

- La 1^{ère} version a été déployée le 19/02/2015,
- La 2^{ème} version a été déployée le 29/09/2015,
- La 3^{ème} version a été déployée le 26/11/2015 ;

En collaboration avec l'équipe SI RMS, et les directions/départements de **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE**, la DOSI a assuré la réalisation des volets suivants :

1- La gestion et résolution des incidents SI RMS ;

L'année 2015, a été marquée par une baisse du nombre des incidents du système d'information métier SI RMS par rapport à l'année passée.

Cependant, La DOSI a veillé sur le suivi quotidien de la résolution des incidents en collaboration avec l'équipe informatique du SI RMS, grâce au système de gestion des incidents du système d'information métier, instauré en interne par la DOSI.

2- Tests du développement et chargement des produits profilés, et les nouveaux produits ;

Des réunions et ateliers de travail ont été réalisés avec l'équipe SI-RMS, afin de réajuster et développer nos produits profilés dans le SI RMS.

En parallèle, nous avons réalisé avec l'équipe SI RMS, des actions de chargement des échéanciers clients, dans le but de fiabiliser les données du SI RMS.

3- Le rapprochement des données entre SI RMS et SIEM

Dans le cadre de s'assurer de la fiabilité et la pertinence des données du SI RMS, un rapprochement global des données arrêté à fin décembre 2014, a été réalisé durant le 1^{er} semestre, et qui a permis de déceler des écarts, qui ont été par la suite, vérifiés, et corrigés en interne par l'équipe de la DOSI via les modules de correction du SI-MRS.

Ce chantier a permis de fiabiliser davantage les données SI RMS pour le lancement d'alimentation de la centrale des risques du crédit du bureau BAM,

4- Développement et déploiement de nouveaux modules et options du SI RMS :

Dans une vision de développer une autonomie de gestion du système d'information SI RMS par l'équipe interne de **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE** nous avons sollicité l'équipe SI RMS de développer, et réajuster plusieurs modules et options du système d'information métier.

Les versions SI RMS déployés au cours de l'année 2015, prennent en charge de nouvelles fonctionnalités, ainsi que l'amélioration de plusieurs modules existant, à fin de mieux répondre aux besoins exprimés par **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE**.

Les principaux modules et fonctionnalités développés, se présentent comme suit :

- a. Module de correction des données du SI RMS
Le module de correction des données SI RMS a permis d'accélérer la correction d'un certain nombre des anomalies, par la DOSI, pour fiabiliser davantage les données du SI RMS.
- b. Module d'annulation des remboursements ;
- c. Module de déblocage par MAD ;
- d. Module de passation des portefeuilles entre agents de développement,
- e. Module de réajustement des échéanciers des clients décédés et en situation d'invalidité,
- f. Module de rachat de crédit,
- g. Ainsi le développement de nouveaux champs dans différents modules existants du SI RMS.

5- Développement du Reporting du SI-RMS

Faisant suite aux remarques et besoins communiqués à l'équipe SI RMS, de nouveaux rapports ont été développés dans SI RMS, afin de permettre, de suivre davantage l'activité crédit de **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE** à partir du SI-RMS, et afin de renforcer le contrôle des données métier.

Chantier 2 : Préparation de la plate-forme d'alimentation de la centrale des risques du crédit du bureau BAM ;

Dans le cadre du renforcement de la maîtrise du risque, **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE** œuvre depuis des années, à alimenter la centrale des risques informelle en coordination avec des AMC marocaines, afin de participer à la protection de ses clients contre les risques du surendettement et le respect de leurs capacités de remboursement.

Pour ce, et en plus de cette participation pour le partage des informations sur les impayés de leur clientèle et pour limiter les risques liés aux prêts croisés, **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE** a adhéré dans un autre processus lancé par le crédit du bureau BAM pour l'alimentation de la centrale des risques formelle, qui vise à unifier le système d'appréciation des risques crédit au Maroc.

Dans ce cadre, un chantier d'échange des fichiers clients et crédits pour l'alimentation de la centrale des risques du crédit du bureau BAM, a été lancé en septembre 2015, suite à une réunion, réalisée en Juin 2015, avec l'équipe de Bank Al Maghreb.

Ainsi, et afin de préparer la mise en production de la centrale des risques du crédit du bureau BAM, un ensemble d'actions ont été réalisés :

- En coordination avec l'équipe SI RMS :
 - Tests des développements du module de génération des fichiers d'alimentation de la centrale des risques,
 - Fiabilisation des données SI RMS,
- En coordination avec l'équipe technique de Bank Al Maghreb :
 - Configuration d'accès réseau VPN, du client reçu de la BAM, pour la préparation d'une plate-forme réseau sécurisée, d'échange des fichiers avec crédit du bureau,
 - Envoie mensuel des fichiers clients et crédit au crédit du bureau (Septembre ➔ Décembre 2015), selon le planning arrêté,
 - Traitement des rapports de la déclaration des fichiers, relative à l'alimentation du crédit bureau pour clôture technique des alimentations.

L'alimentation de la centrale des risques du crédit du bureau a été achevée conformément à un planning arrêté.

Chantier 3 : Lancement de la phase pilote préparation de la généralisation du système de gestion de la relation client CRM ;

A- Introduction :

Dans un secteur de Micro-crédit en plein croissance, où chaque association fait valoir son expertise, **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE** était parmi les premières à renforcer sa proximité et son sens de l'écoute aux clientes et clients.

Ce positionnement, repose entre autres sur le renforcement de la gestion de la relation client, à travers l'implémentation d'un système de gestion de la relation CRM. Dans ce cadre, **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE** a décidé de doter son personnel terrain, de ce moyen d'enregistrement de données commerciales et opérationnelles, afin d'apporter plus de services sur le terrain aux prospects et aux clients.

Ce nouveau projet d'implémentation du système de gestion de la relation client, a été déployé par la Direction d'Organisation et des Systèmes d'Information, en visant les objectifs suivants :

- **L'implémentation d'un CRM** (Management de la relation client) qui permettrait aux forces commerciales terrain (Managers des entités régionales et Agents de développement) de :
 - Renforcer leur pénétration dans leurs secteurs géographiques,
 - Appréhender avec plus de pertinence les besoins et les attentes des prospects et des clients,
 - Renforcer la valeur des services apportés par **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE** auprès de ses clients.
- **La dématérialisation** des documents de contacts prospects et de compte rendu de visite clients et des documents administratifs relatifs au montage des dossiers de crédit.
- **La nomadisation informatique** des Managers des entités régionales et Agents de développement, qui exercent leurs activités le plus souvent sur le terrain et qui ont besoin des informations relatives à la relation entre les clients et l'association.

B- Préparation et lancement de la phase pilote

La DOSI a conçu une méthodologie du management de ce projet, pour assurer un déploiement correct du projet CRM au sein du réseau de l'association **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE**, en initiant par une phase pilote, au niveau de deux entités pilotes, et en exploitant les processus dématérialisés du produit solidaire.

La méthodologie retenue, a été organisée sous forme de 2 volets :

- Volet 1 : Volet Technique,
- Volet 2 : Volet Organisationnel.

Chaque volet est constitué d'un ensemble d'actions, pouvant être réalisées parallèlement.

La méthodologie définit :

- A- A pour objectif de déterminer les processus à réaliser, à produire, ou à valider pour satisfaire les axes suivants :**

- Industrialiser les processus du métier en matière de gestion de la relation clients, entre l'association et le client, à travers la réalisation d'un ensemble d'atelier et réunions avec les acteurs concernés,
- Exploiter de façon efficiente les équipements informatiques liés à la gestion de la relation clients,
- Planification des formations au profit du personnel terrain et des ressources humaines qui gravitent autour de la gestion de la relation clients de **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE**.

B- s'est articulé autour des axes suivants :

- Il a été clair, dès le début du projet, qu'il ne faudra pas vouloir tout automatiser tout de suite, sans transition ni phase progressive de mise en place, ceci dit, nous avons pris le temps de rajouter des touches d'amélioration et de révolutionner les habitudes des utilisateurs progressivement.
- Ne pas imposer le logiciel de CRM sans communication, ni concertation. Au contraire, il a fallu insister lors des formations et convaincre du bien-fondé de la solution de CRM.

Le lancement de la phase pilote du déploiement du système de gestion de la relation client CRM, a été réalisé en janvier 2015, au niveau de 2 entités locales, et ce, après avoir réalisé des sessions de formation pour les utilisateurs du CRM, afin de garantir une exploitation correcte de ce nouvel système. Toutefois, un accompagnement a été assuré pour les utilisateurs et un guide détaillé d'utilisation du CRM a été conçu et publié sur la plate-forme d'échange d'Intranet/Extranet de **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE**.

Le lancement de la phase pilote du déploiement du CRM, réalisé début 2015, ensuite son évaluation, nous a permis de tirer profit de l'expérience des sites pilotes, afin de :

- Réajuster et modifier quelques écrans et formulaires du CRM, selon les remarques remontées par les utilisateurs,
- Apporter des modifications dans l'architecture réseau et d'échange entre le Serveur CRM principal et les entités locales,

C- Préparation et lancement de la phase de généralisation

La phase pilote a été concluante, et a permis de mieux en apprécier la charge, et d'en identifier les difficultés a priori, à rencontrer lors de la généralisation. Cette dernière démarrée à partir d'Août 2015.

La généralisation du projet CRM est un déploiement en masse auprès des utilisateurs finaux, pour ce, il a été nécessaire d'étayer la généralisation en une suite d'actions selon la méthodologie suivante, organisée sous forme de 2 volets :

- Volet 1 : Volet Organisationnel du projet CRM
- Volet 2 : Volet Technique : Matériel, développement et paramétrage du CRM,

Description du Volet 1 : Volet Organisationnel du projet CRM

Action 1 : Définition des étapes de généralisation : Le projet CRM visera un nombre d'utilisateurs finaux très important, donc, il n'est pas envisageable de passer directement d'une phase pilote à une généralisation, mais de généralisation en étapes.

Action 2 : Elaboration et exécution d'un plan de formation pour l'ensemble du personnel de la direction réseau et du siège, assuré par la Direction d'Organisation et des Systèmes d'Information, selon le détail suivant :

Région	Entités	Date de formation	
		Groupe 1	Groupe 2
Fès	Aouinat el Hajjaj, Ben debbab, Ben souda, Fes jdid, Jnanate, Sahrig Gnawa,	04, 05 et 06 Août 2015	01, 02 et 03 Septembre 2015
Beni Mellal-Khénifra	Beni mellal, Beni mellal Ramz, Khenifra, Khenifra Amalou, Kabsat Tadla, M'Rirt, Aguelmousse	07, 08 et 09 Septembre 2015	10, 11 et 12 Septembre 2015
L'Oriental	Taza, Guercif, Missour, Outat el Haj, Nador, Nador Taouima, Oujda Zitoune, Oujda Jawhara,	06, 07 et 08 Octobre 2015	20, 21 et 22 Octobre 2015
Meknès Tafilalet	Agourai, Ain Leuh, Ain Taoujdate, Azrou, Boufkrane, Boumia, El Hajeb, Mechouar, Midelt, Rachidia, Timhdite, Wislane,	10, 11 et 12 Novembre 2015	24, 25 et 26 Novembre 2015
Rabat-Salé-Kénitra Et Tanger-Tétouan-Al Hoceima	Rabat G5, Rabat Takadoum, Salé Karya, Salé Inbiaat, Temara Hay Nahda, Kenitra Khabazate, Bab Taza, Ouazzane, Laouamra	01, 02 et 03 Décembre 2015	08, 09 et 10 Décembre 2015

Action 3 : Définition des acteurs chargés du Help Desk du CRM pour la résolution des incidents liés au projet CRM, et intervenir en cas de pannes techniques,

Action 4 : Identifier les dysfonctionnements et qualifier leur nature, afin de mener les actions palliatives nécessaires,

Description du Volet 2 : Volet Technique : Matériel, développement et paramétrage du CRM

Action 1 : Mise à jour métier du CRM :

- Réajustement des écrans et des formulaires du CRM, selon les remarques remontées par les utilisateurs du projet CRM,
- Validation du paramétrage et des options du CRM à lancer pour la phase de généralisation,

Action 2 : Mise à jour de l'architecture réseau pour la synchronisation des données des entités avec le serveur principal,

Action 3 : Dispatching des laptops CRM,

Action 4 : Suivi de la traçabilité et la sécurité des opérations effectuées au niveau du CRM, à travers la gestion des profils et droits attribués aux utilisateurs du CRM,

Le travail réalisé, de généralisation du CRM, a ciblé les entités locales, selon le planning ci-dessous :

Région	Entités	Lancement du CRM
Beni Mellal-Khénifra	Beni mellal, Beni Mellal Ramz, Khenifra, Khenifra Amalou, Kabsat Tadla, M'Rirt, Aguelmousse	Septembre 2015
Fès	Aouinat el Hajjaj, Ben debbab, Ben souda, Fes jdid, Jnanate, Sahrig Gnawa,	Novembre 2015
L'Oriental	Taza, Guercif, Missour, Outat el Haj, Nador, Nador Taouima, Oujda Zitoune, Oujda Jawhara,	Janvier 2016
Meknès Tafilalet	El Hajeb, Mechouar, Agourai, Ain Taoujdate, Wislane, Ain Leuh, Azrou, Boufkrane, Boumia, Midelt, Rachidia, Timhdite	Février 2016 Février - Mars 2016
Rabat-Salé-Kenitra Et Tanger-Tétouan -Al Hoceima	Rabat G5, Rabat Takadoum, Salé Karya, Salé Inbiaat, Temara Hay Nahda, Kenitra Khabazate, Bab Taza, Ouazzane, Laouamra	Février 2016 Février - Mars 2016

Chantier 4 : Réorganisation et gestion du parc informatique de l'association ;

Le projet Système mobile – CRM a engendré une croissance des immobilisations informatique en terme des équipements informatiques, tant en nombre qu'en performance.

Il s'agit en effet d'utiliser le parc front office en milieu extérieur dans une situation nomade, de réaliser des acquisitions de données sur la gestion de la relation (dématérialisation du processus opérationnel) et de les transmettre au back office (entités locale et siège) pour traitements et analyses.

Dans ce cadre, la DOSI a lancé en 2015, un ensemble d'activités afin d'assurer la protection et la sauvegarde du patrimoine informatique de l'Association d'une part, et veiller à ce que les ressources matérielles informatique de **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE** soient exploitées de manière efficace et efficiente, en réalisant les actions suivantes :

- 1- Réalisation des diagnostics du matériel informatique pour une préservation du patrimoine informatique de l'association,
- 2- Réalisation des plans de maintenance préventive et corrective, à travers des missions de la maintenance préventive du matériel informatique des entités locales, et au siège,
- 3- Extension des fonctionnalités du système de gestion du parc informatique, à travers l'ajout des fonctions supplémentaires du système de gestion des incidents informatique, selon la démarche de qualité ITIL (Grâce aux compétences internes de la DOSI), afin de suivre la remontée et la résolution des incidents déclarés par les utilisateurs du matériel informatique,
- 4- Assurer la sécurité du matériel informatique,
- 5- Réalisation d'un inventaire des immobilisations informatique de l'association de l'année 2015, pour mise à jour de la base de données du parc informatique, en réalisant inventaire physique pour le siège et les entités locales.

Chantier 5 : Développement des outils de l'Intranet/Extranet de l'association, et gestion du contenu par des accès sécurisés.

L'objectif escompté de cette plateforme d'échange, est de développer une application Intranet/Extranet de l'association **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE**, afin de:

- Accéder facilement à des informations toujours plus fiables et réactives.
- Améliorer la circulation du flux d'information au sein de l'association.
- Professionnaliser davantage la communication entre Direction/départements de l'association.

Durant l'année 2015, la DOSI a développé de nouveaux modules dans l'Intranet/Extranet afin de permettre au personnel, d'avoir :

- ✓ Une circulation d'information entre tout le personnel,
- ✓ Un partage de l'information, ce qui constitue toujours un enjeu stratégique.

Dans ce cadre, et afin d'avoir un accès rapide et performant à travers des outils informatisés, pour un partage d'information, nous avons développé de nouvelles rubriques pour publier dans l'Intranet :

- 1- Les procédures d' **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE**,
- 2- Les notes et communiquées des directions et départements :
 - a. Direction Réseau,
 - b. Direction d'Organisation et Systèmes d'Information,
 - c. Département des Ressources Humaines,
 - d. Direction Administrative et Financières,
- 3- Les fichiers des MAD (mises à disposition), avec les banques : GCAM, GBP, BMCE,
- 4- Des informations relatives aux ressources humaines de l'association ;

Dont, chaque personne habilitée peut avoir accès, depuis son poste de travail, à la base centralisée selon les droits de sécurité.

La DOSI a développé aussi 2 nouvelles rubriques dans l'Intranet, l'une est dédiée au département des ressources humaines et l'autre est consacrée pour le Département Marketing Communication & Performances Sociales, afin de communiquer et informer le personnel des nouveautés du personnel et de l'association.

C'est pour ce, l'Intranet fournira un nouveau canal de communication qui structurera davantage la communication informelle, car, la communication n'est plus le résultat du hasard ou de l'expérience de chacun, c'est une fonction de management, qui permettra de renforcer la communication formelle.

Chantier 6 : Déploiement d'une solution de pointage du personnel du siège.

Ce projet consistait à mettre en place une solution de pointage du personnel de l'association **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE**.

En collaboration avec un prestataire externe, le Département des Ressources Humaines et la DOSI ont visé la réalisation des objectifs suivants :

- Maîtriser et sécuriser le pointage du personnel de l'association.
- Disposer d'un outil d'aide à la décision.
- Améliorer la productivité du Département des RH concernant l'exploitation des données saisies du pointage du personnel de l'association.
- Assurer l'intégrité, la transparence et la confidentialité des données du pointage du personnel de l'association.
- Quantifier les coûts réels et élaborer des statistiques des heures travaillées.

Chantier 7 : Déploiement des projets d'inclusion financière

Dans le cadre du développement et améliorations continus de ses services, **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE**, en collaboration avec ses partenaires, a lancé des nouveaux chantiers, pour mise en œuvre des nouvelles solutions monétiques,

destinées aux bénéficiaires du Micro crédit. Il s'agit d'une offre d'inclusion financière qui concernera les deux aspects d'octroi et de remboursement.

Ces solutions permettront :

- La dématérialisation du processus de mise à disposition des fonds aux clients de l'Association,
- La dématérialisation du processus de recouvrement des crédits.

Ces chantiers ont été lancés, avec les partenaires :

- **Groupe Banque Populaire,**

Des ateliers de travail et des échanges ont été réalisés avec l'équipe SI RMS, afin de développer le fichier de génération des MAD, dans le but de se conformer au protocole d'échange des données, communiqué par la Banque populaire.

Le développement et les tests techniques ont été achevés, après avoir apporté les réajustements nécessaires par l'équipe SI RMS, suite aux remarques de la DOSI.

Ensuite, la solution technique a été déployée par la DOSI en collaboration avec l'équipe technique du Groupe Banque Populaire.

La solution est en mode production par la DAF.

- **M2M pour le service NAPS,**

Ce projet consiste à doter notre clientèle, des cartes magnétiques pour une meilleure gestion des fonds, des flux et des transactions financières.

Parmi les objectifs visés :

- Minimiser les délais d'octrois,
- Sécuriser le processus d'octroi & remboursement.

Pour ce, des ateliers de travail et des échanges ont été réalisés avec l'équipe NAPS pour l'expression des besoins, et arrêt du protocole d'échange des données. Ensuite des échanges ont été effectués avec l'équipe SI RMS, afin de développer les fichiers pour la dématérialisation des octrois et remboursement.

Le flux des octrois a été développé, tandis que le flux des remboursements est en cours de développement durant le 1^{er} trimestre de l'année 2016.

Un atelier de préparation de la plate-forme technique pour l'échange, a été réalisé entre la DOSI et l'équipe NAPS, dont les résultats sont satisfaisants.

Un travail est en cours, durant le 1^{er} trimestre 2016 pour le lancement de la phase pilote.

Chantier 8 : Test du plan de continuité d'activité (PCA) du système d'information métier.

Dans le cadre des tests du plan de continuité d'activité, l'équipe SI RMS a planifié la réalisation du test du plan de secours informatique du SI-RMS.

Dans ce cadre, l'équipe SI-RMS en collaboration avec une équipe multidisciplinaire du CGAM et la DOSI, ont lancé du 3 au 5 Juillet 2015, des tests de bascule vers le site de secours pour l'utilisation de l'application SI-RMS, dont le déroulement suivant :

- Déclenchement de la procédure de bascule avec l'arrêt du serveur du site de production du SI RMS,
- Test du fonctionnement de l'application sur l'environnement de secours,
- Vérification de la disponibilité et l'intégrité des données sur le site de secours,
- Rapprochement des états de reporting,
- Retour à la normale, vers le site de production du SI RMS,
- Vérification de la disponibilité et l'intégrité des données sur le site de production ;

Conclusion : Réussite des tests du PSI du SI RMS.

Chantier 9 : Mise à jour des procédures de la Direction d'Organisation et des Systèmes d'Information

Durant l'année 2015, la DOSI a travaillé sur un ensemble de processus et procédures, qui ont été revues et actualisés, dans le but de mettre à jour et optimiser le processus technique, ainsi de renforcer le système du contrôle interne.

Les Perspectives 2016 :

Chantier 1 : Optimisation de l'utilisation du système d'information métier SI RMS, en continuant la stabilisation du système et le développement de nouveaux modules dans le SI RMS, en collaboration avec l'équipe SI RMS, et en réalisant les axes suivants :

1. La gestion et résolution des incidents SI RMS ;
2. Le renforcement et l'automatisation des contrôles dans le SI RMS, dans le but de renforcer le contrôle automatique dans le SI RMS d'une part, et minimiser le risque de saisie des informations incorrectes dans le SI RMS d'autre part;
3. Développement des fonctionnalités supplémentaires du module de correction des données du SI RMS, dans le but d'avoir une autonomie sur le volet correction ;
4. Développement des interfaces de traçabilité, pour la consultation des historiques de tous types d'opération de saisie ou de modification réalisées dans SI RMS ;
5. Développement du module d'envoi des données (CPU to CPU) de la centrale des risques du crédit du bureau BAM ;

6. Développement d'un module de paramétrage/Désign pour avoir une autonomie sur le volet paramétrage des produits financier, ainsi que la création de nouveaux produits ;
7. Participation à la conception et l'implémentation du système décisionnel propriétaire lancé par GCAM, ainsi le déploiement de celui-ci au niveau de l'association ;
8. Réalisation du plan de recettage et définition des scénarios de test, pour validation du bon fonctionnement des modules à développer dans le SI-RMS, avant leur déploiement en production ;

Chantier 2 : Préparation de la plate-forme de consultation de la centrale des risques du crédit du bureau BAM ;

- 1- Continuer l'alimentation de la centrale des risques du crédit du bureau,
- 2- Installer les certificats PKI aux postes des utilisateurs chargés de la consultation de la centrale des risques,
- 3- Traitement des comptes rendu, reçu du crédit du bureau, après alimentation de la centrale des risques,
- 4- Préparer le mode de consultation CPU to CPU (machine to machine), pour une consultation maîtrisée de la centrale des risques.

Chantier 3 : Continuation de la généralisation du CRM

- 1- Développement des écrans et interfaces des produits financiers restants,
- 2- Accompagnement des agents de développement, des managers des entités régionales et les utilisateurs du siège pour l'utilisation du CRM :
 - a. Assurer le help desk des utilisateurs du CRM,
 - b. Répondre et résoudre les incidents remontés par les utilisateurs du CRM,
- 3- Généralisation du CRM, au niveau des entités locales restantes,
 - a. En réalisation la formation pour les nouvelles recrues,
 - b. Dispatching du matériel informatique,
- 4- Mise en place d'un système de gestion des incidents du CRM, permettant à la DOSI de surveiller et suivre la résolution des incidents du CRM;
- 5- Suivi de la traçabilité et la sécurité des opérations effectuées au niveau du CRM, à travers la gestion des profils et droits attribués aux utilisateurs du CRM,
- 6- Mise en place d'une architecture réseau fortement sécurisée et répondant aux évolutions des infrastructures, pour un déploiement sécurisé du CRM :
 - Installation et paramétrage de l'architecture Active directory Windows Server,
 - Installation et configuration du VPN,
 - Installation et mise en application du firewall ForeFront.

Chantier 4 : Conception et mise en œuvre des plans d'action de la politique de sécurité des systèmes d'information de l'association (PSSI) :

- 1- Préparation de plans d'action pour
- 2- Renforcement du processus de backup des systèmes d'information de l'association,
- 3- Renforcement des mesures de sécurité d'accès sur les zones sensibles du matériel informatique.
- 4- Mise à jour et contrôle périodique des accès aux systèmes d'information, afin de garantir l'intégrité et le non répudiation des données de l'Association.

Chantier 5 : Réorganisation et gestion du parc informatique de l'Association :

- 1) Mise à niveau du câblage réseau (diagnostique intégral du câblage réseau, changement des câbles abimés,...) au niveau des entités locales ;
- 2) Continuer la réalisation des diagnostics du matériel informatique pour une préservation du patrimoine informatique de l'association ;
- 3) Continuer la réalisation des plans de maintenance préventive et corrective, à travers des missions de la maintenance préventive du matériel informatique des entités locales, et au siège ;
- 4) Assurer la sécurité du matériel informatique ;
- 5) Veiller au suivi du système de gestion du parc informatique et système de gestion des incidents informatique, afin de suivre la remontée et la résolution des incidents déclarés par les utilisateurs du matériel informatique.
- 6) Réaliser l'inventaire des immobilisations informatique de l'association, pour mise à jour de la base de données du parc informatique.

VII- Les évènements marquants de l'Association

• **Le Conseil d'Administration:**

Comme chaque année, Mme la Présidente a participé à l'Inauguration de la semaine Nationale de Solidarité Présidé par sa Majesté le Roi Mohamed 6. Le souverain a donné le lancement de la campagne nationale de la solidarité qu'organise chaque année la Fondation Mohammed V. Cette campagne, qui s'est déroulée jusqu'au 16 janvier était marquée par l'inauguration du roi d'un centre destiné aux très petites entreprises solidaires. Ce projet novateur qui coûtera quelques dizaines de millions de dirhams proposera un appui aux jeunes démunis disposant d'un esprit entrepreneurial et de compétences professionnelles.



L'Association **ATTADAMOUNE** *MICRO - FINANCE* représentée par Mme Khaddouj GHARBI présidente, M. Essaid BENJELLOUNE TOUIMI



Conseiller et par M. Zakaria JEBBOURI Directeur Général, a participé à trois événements concomitants : l'Assemblée Générale électorale de AMT (African Microfinance Transparency) dont elle est membre, à la 2ème édition de la Semaine Africaine de la Microfinance "SAM" qui se sont tenues du 29 juin au 03 juillet 2015 à Dakar au Sénégal, autour du thème principal de la conférence " Innover pour accélérer la finance rurale de l'Afrique", et au forum de rencontre entre IMF et investisseurs. Les trois moments furent des opportunités de partages fructueux. Pour rappel la SAM de la Microfinance est une initiative des réseaux régionaux africains de la Microfinance promue par AMT et ADA en partenariat avec la Coopération Luxembourgeoise. Lors de cette rencontre l'Association **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE** a participé au Salon de l'innovation par un stand partagé avec NAPS, dans le but de présenter le nouveau projet de la monétique.

Madame Asmae DIANI Conseillère au CA a représenté l'association à la conférence annuelle du Réseau Sanabel, qui s'est tenue du 20 au 22 octobre 2015 à Cherm Chiekh en Egypte, sous le thème



Sanabel 2015
Conférence
Du 20 Octobre à 21 Octobre

« Les progrès réalisés dans le domaine de la finance inclusive ; *tendances mondiales et initiatives régionales* ».

La conférence de cette année a permis à tous les acteurs concernés de se rencontrer et de partager leurs expériences et d'analyser les tendances mondiales ainsi que les activités régionales qui ont eu pour objectif la finance inclusive.

La conférence Sanabel 2015 était l'occasion de présenter des expériences précieuses et certaines initiatives en cours que les participant(e)s poursuivent dans le but de réaliser un environnement inclusif.

Madame la Présidente a représenté L'association **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE** à la Semaine Européenne de la Microfinance, l'événement annuel majeur du secteur de la Microfinance en Europe, qui réunit des banques et institutions financières, des agences gouvernementales, des ONG, des sociétés de conseil, des chercheurs et des universitaires pour des débats approfondis et de haut niveau. L'édition de cette année avait pour thème « L'inclusion financière pour un développement durable ».

Cette manifestation annuelle est organisée par la Plateforme européenne de la Microfinance avec le soutien du gouvernement luxembourgeois.

Dans l'objectif d'implantation d'un cadre de gestion des risques, l'Association a bénéficié de la première année de coaching en 2015. Ce coaching a commencé par la



visite, de notre association, du coach de l'ATTF Luxembourg, d'une durée d'une semaine pendant laquelle il a réalisé plusieurs réunions de travail avec le conseil d'administration, la direction générale et les chefs des différentes directions et départements. Dans le même sens le chargé de suivi des risques a bénéficié d'une formation à la gestion des risques du 16 au 20 novembre 2015 à



Suite aux deux recherches scientifiques réalisées en 2013-14 par la Présidente Khaddouj GHARBI et la Membre adhérente Nouha TAIFI - relatives au RMS (Réseau de la Micro Finance Solidaire), sous le titre: Technology Integration in Strategic Management: The Case of a Network of Micro-Financing Institutions, paru dans le label d'édition IGI Global. Melle Nouha TAIFI a répondu en 2015 à un appel à transmettre des cours sur divers sujets dans le secteur de la micro-finance et sa candidature a été retenue. Ainsi, elle a partagé par vidéo un cours sous le titre: Technology Integration and Managerial Strategies in the Microfinance Industry, correspondant à la recherche ci-citée. Ce cours est à trouver sur le lien: <http://www.igi-global.com/video.aspx?ref=technology-integration-managerial-strategies-microfinance&titleid=139769>.

VIII- Performances sociales :

L'année 2015 a été marquée par la création de la Commission Gestion des Performances Sociales (GPS) rattachée au Conseil d'Administration, cette

commission avait comme premier objectif l'identification des indicateurs de suivi des Performances Sociales de l'Association. Depuis, le Conseil d'Administration a intégré dans son ordre du jour trimestriel le suivi des indicateurs de performances sociales.

- **La Journée Internationale de la Femme**



ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE, comme à l'accoutumée, célèbre chaque année, la Journée Internationale de la Femme, comme symbole de récompense de ses meilleures Clientes et de reconnaissance des efforts fournies par ces femmes pour l'amélioration de leur cadre de vie, à travers la création et le développement de leurs micro entreprises.



* **20^{ème} ANNIVERSAIRE de AMSSE, mère de AMSSE/MC et de ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE**

L'année 2015 était exceptionnelle, vu que l'Association Marocaine Solidarité Sans



Frontières a célébré son «20^{ème} Anniversaire,

20 ans de vie», un symbole de développement continu, hier, comme aujourd'hui, comme demain. Le moment fut solennel et ponctué de témoignages affectueux et teintés de fierté : les anciens et les nouveaux membres n'ont fait qu'un.



- **20^{ème} édition SIAM 2015**

Dans le cadre du Dispositif d'Appui à la Micro Entreprise « DAME » au profit des micro entrepreneurs bénéficiaires des produits et services des Associations de Microcrédit (AMC), le Centre Mohammed VI de Soutien à la Microfinance Solidaire a sélectionné trois bénéficiaires de **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE**

pour la participation à la 10ème édition du SIAM qui a eu lieu du 28 Avril au 03 mai 2015 à Meknès.

Trois clientes ont pu exposer leurs produits dans le salon par trois activités différentes :

- ✓ Produits de Terroir
- ✓ Dattes et dérivés
- ✓ Produits cosmétiques



à l



Parallèlement au SIAM, ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE a sponsorisé la Conférence Internationale de l'Association ANUMA tenue à l'Université Al Akhawayne et sur le site du SIAM sous le thème « Agro Management and E-agriculture @ The African Capital of Agriculture. »

En parallèle ANUMA s'est engagée à promouvoir davantage deux de nos client(e)s : Coop Yasmine productrice de miel bio et la coopérative Al AMAL productrice d'herbes médicinales et d'huiles essentielles. Leurs logos respectifs sont toujours sur le site de ANUMA.

- **Prix national des Micro Entrepreneur(e)s Oujda 2015**



Afin de permettre à des micro-entrepreneur(e)s de développer leur capacité pour une meilleure commercialisation de leurs produits ; Le centre Mohammed VI de soutien à la Micro Finance Solidaire et la FNAM ont organisé la rencontre du Prix National des micro-entrepreneur(e)s à Oujda du 15 au 19 décembre 2015.

ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE, a eu l'opportunité de participer à cette manifestation annuelle par une présentation de six client(e)s et six stands actifs et enthousiastes.

Cette rencontre était couronnée par une formation sur l'éducation financière et par la distribution des attestations de participation à nos clients (es).

- ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE a participé au Forum Med Lab Entrepreneur 2015, représentée par un stand institutionnel pour information des Jeunes et visiteurs

sur l'Association, ses produits et services. C'était une opportunité de rencontre avec les différentes parties prenantes dans le secteur de la finance : Associations de Micro Crédit, Bailleurs de fonds, Banques, Acteurs économiques et Organismes d'appui financier et non financier ... etc.

Ces rencontres se sont réalisées grâce à plusieurs canaux de communication : Séances plénières, Ateliers destinés aux jeunes, Speed Networking, Accueil des Jeunes Entrepreneur(e)s par les AMC exposant dans des stands.

- **Actions de formations :**

Dans le cadre du renforcement des capacités d'accompagnement social, **ATTADAMOUNE MICRO - FINANCE**, a fait bénéficier 2 190 de son personnel et ses Clientes bénéficiaires, d'une formation dans différents thèmes liés à la Gestion de la Performance Sociale :

Projet/Événement	Thème	Bénéficiaires
Projet SAWA	Formation de formateur sur les droits socioéconomiques de la femme	9 Personnes
	Sensibilisation sur les droits socioéconomiques de la femme	402 Femmes
	Formation de formateur en gestion de la micro entreprise	7 Personnels
	Formation en gestion de la microentreprise	215 Femmes
	Formation professionnelle technique	90 Femmes
Projet renforcement du micro entrepreneuriat en faveur des jeunes défavorisés du secteur informel	Formation de formateur en faveur de l'équipe d'Oujda et région 'Boot-camp'	9 Personnels
	Formation de formateur en faveur de l'équipe de Meknès et région 'Boot-camp'	13 Personnels
	Boot-Camp Oujda et Nador	103 Jeunes
	Boot-Camp Meknès et région	353 Jeunes
	Boot-Camp Taza	150 Jeunes
	Formation de formateur en faveur de l'équipe d'Oujda et région 'Formation pré création'	9 Personnels
	Formation de formateur en faveur de l'équipe de Meknès et région 'Formation pré création'	13 Personnels
	Formation pré création en faveur des jeunes	201 Jeunes
Education financière initié par SILATECH et AL Barid-Bank	Formation en éducation financière en faveur des jeunes dans le milieu rural	415 Jeunes
Journée Internationale de la femme	Formation en éducation financière	200 Femmes

IX- La liste des Partenaires :

PARTENAIRES INTERNATIONAUX



PARTENAIRES NATIONAUX



RESEaux D'APPARTENANCE

