

Fondation pour le Développement local et le Partenariat – FONDEP - Maroc

Notation finale

A

Deuxième notation
Validité: 1 an s'il n'y a pas de changements significatifs dans les opérations ou bien dans le contexte d'intervention.
Notation précédente: BBB
Février 2005

FONDEP figure parmi les premières quatre institutions de microfinance au Maroc.

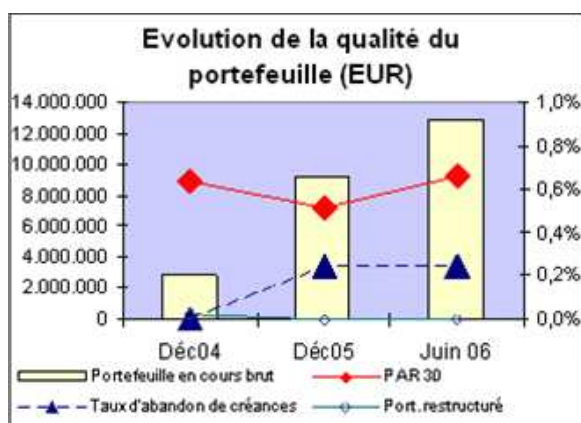
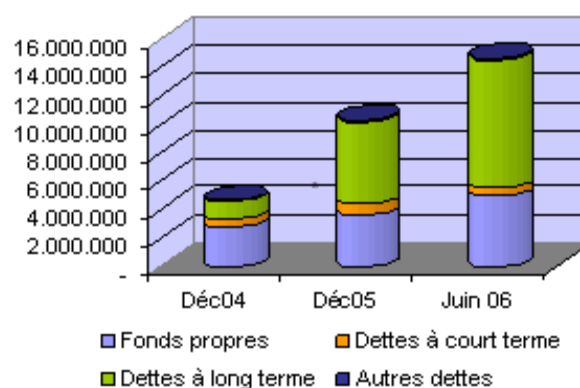
Elle est une Association Sans But Lucratif, établie en 1996, par l'initiative d'un professionnel, actuel président de l'institution. FONDEP a entamé ses premières activités de micro-crédit en 1997 et, en mars 2000, elle a obtenu l'agrément comme association de micro-crédit régit par la loi en microfinance, promulguée en 1999.

Pour faire face à son exceptionnelle croissance FONDEP compte sur différentes sources de financement provenant de différents bailleurs de fonds et investisseurs nationaux et internationaux. FONDEP cible les populations de faible revenu en milieu rural et périurbain. La méthodologie de crédit est basée sur des prêts solidaires de Euro 250 en moyenne et individuels de Euro 600 en moyenne et une durée moyenne de 6 mois

Statut légal	ONG
Date de démarrage	1997
Zone d'intervention	Rural et périurbain
Méthodologie de crédit	Group et individuelle

Nombre	Déc 04	Déc 05	Juin 06
Emprunteurs actifs	20.485	43.889	59.065
Agences	24	43	59
Personnel	137	236	345
Agents de crédit	112	198	289

Passif et fonds propres - EUR



Euro	Juin 06
Prêt moyen octroyé	291
Portefeuille en cours brut	12.904.575
Actif total	14.757.040

Indicateurs financiers	Déc04	Déc05	Juin 06
PAR 30	0,6%	0,5%	0,7%
Taux d'abandon de créances	0,0%	0,2%	0,2%
Portefeuille restructuré	0,02%	0,00%	0,0%
ROE	8,2%	22,7%	42,9%
AROE	1,0%	18,4%	36,8%
Autosuf. opérationnelle (OSS)	113,7%	147,7%	173,9%
Autosuf. financière (FSS)	99,4%	137,4%	163,6%
Productivité du personnel	150	186	171
Productivité agents de crédit	183	222	204
Productivité agents de crédit (sans caissiers)	233	283	252
Taux de coûts opérationnels	33,7%	26,7%	21,5%
Taux de coûts financiers	0,9%	4,1%	5,1%
Taux de coûts de provision	0,0%	0,7%	0,3%
Rendement du portefeuille	39,2%	46,8%	46,8%
Taux de couverture du risque	27,6%	80,0%	69,3%
Taux de coûts de financement	1,6%	5,4%	6,7%
Ratio dettes/capital	0,7	1,9	2,0

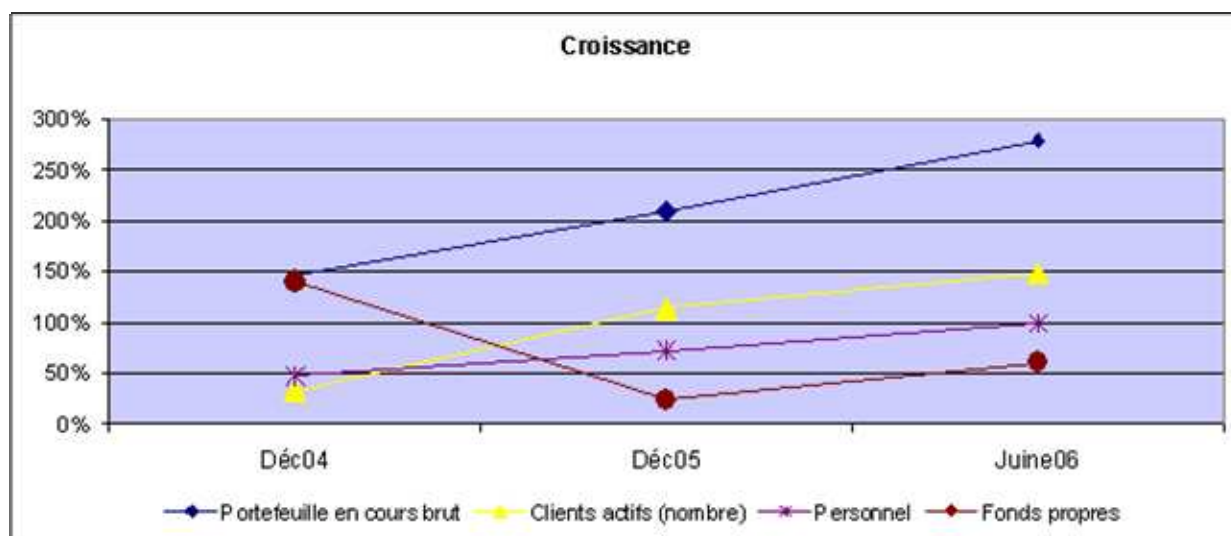
CONTACTS

Microfinanza Rating srl
Corso Sempione, 65
20149 Milan – Italie
Tel: +39-02-3656.5019
info@microfinanzarating.com
www.microfinanzarating.com

FONDEP
17, Rue Cadi Senhaji
La Pinède, Souissi II
Rabat 10 000 – Maroc
Tél. : +212 (0) 37754809
contact@fonddep.com
www.fonddep.com



Coordination	Agences
1) IFRANE	Ifrane, Meknes(2), Imouzzer, Ain Taoujtate
2) TAOUNATE	Ouazzane, Tahla, Missouri, Taza, Ain Acha, Taounate
3) TETOUAN	Chaouen, Martil, Tetouan
4) MARRAKECH	Marrakech (4)
5) RABAT-SALE	Rabat (5), Sale (4), Kenitra
6) AL HOCEIMA	Al Hoceima (2), Nador, Oujda, Berkane
7) BOUJAAD	Boujaad, Oued Zam, Khouribga
8) INEZGANE	Inezgane, Tiznit, Oulad Teima, Ait Melloule, Ben Sergaou, Taroudante, Chtouka Ait Baha
9) TANGER	Tanger (3)
10) SEFROU	Fes (3), Sefrou
11) CASABLANCA	Casablanca (9)



Changements importants par rapport à la première notation

DOMAINE	Changements et commentaires importants	Tendance
Environnement externe	<p>La croissance positive de l'économie marocaine a enregistré une flexion en 2005. Le cadre macroéconomique du pays reste néanmoins assez stable et le Gouvernement fait des efforts pour améliorer la situation sociale.</p> <p>La concurrence est en croissance, surtout en milieu urbain. Cela amène un risque de surendettement, accentué du fait qu'il n'existe pas encore une Centrale de Risque.</p> <p>Bien que les nombreuses discussions entre les opérateurs et le législateur fassent envisager la possibilité d'une transformation institutionnelle pour le AMC, l'évolution du cadre réglementaire est toujours incertaine.</p>	Légèrement Négative
Gouvernance, management et opérations	<p>FONDEP a continué le processus de réorganisation de sa structure de gestion en renforçant ultérieurement son organigramme : la Cellule RH a été renforcée et élevée au rang de Département et une Cellule Veille et Marketing a été mise en place. Le Directeur Général, qui recouvrait le poste par intérim, a été formellement désigné de façon permanente.</p> <p>Grâce à la mise en place formelle des Comités Restreint et Elargi, la communication et la coordination entre les différentes fonctions et le processus de prise de décision a été rendu encore plus efficace.</p> <p>Le système d'information a été également renforcé, en permettant en particulier la production d'une plus nombreuse et plus complète gamme de rapports, produits de façon automatique ou sur demande.</p> <p>Par contre, la formation continue du personnel devrait devenir plus systématique et faire l'objet d'un plan de formation annuel, dont les priorités seraient identifiées grâce à une analyse attentive des besoins en formation. En particulier, en vue d'une souhaitable augmentation du niveau de décentralisation, les coordinateurs devraient renforcer leurs capacités en terme de gestion et analyse financières.</p>	Positive
Produits financiers et qualité de l'actif	<p>La diversification de l'offre de crédits a augmenté grâce à l'introduction du «Crédit Habitat», ciblant une clientèle avec des besoins financiers d'acquisition, de construction ou de restructuration de logements.</p> <p>La qualité du portefeuille demeure très bonne, mais une certaine variabilité mensuelle a été relevée et doit être tenue sous contrôle, surtout en considérant la phase de forte croissance que FONDEP est en train de traverser. L'analyse des capacités de remboursement devrait être plus approfondie pour ce qui concerne l'octroi de crédits individuels.</p>	Positive
Structure et gestion financière	<p>Le levier financier a augmenté. En effet, la stratégie de financement de la croissance FONDEP s'est orientée de plus en plus vers les emprunts, aussi bien concessionnels que commerciaux. Par conséquent, le ratio du coût de financement a beaucoup augmenté de 1,6% en 2004 à 6,7% en 2005.</p> <p>Compte tenu de l'augmentation des dettes en devise étrangère, une politique plus claire et adéquate de gestion du risque d'échange devrait être mise en place. En outre, avec la croissance, FONDEP devra s'équiper d'outils de plus en plus sophistiqués pour l'analyse et la gestion de la liquidité.</p>	Stable
Résultats financiers et opérationnels	<p>La performance financière et opérationnelle de FONDEP s'est beaucoup améliorée actuellement FONDEP montre une très bonne capacité de pérennisation (FSS 163,6%) et une excellente rentabilité (AROE 36,8% et AROA 14,9%), avec une marge d'exploitation assez élevée qui lui donne une position de force financière.</p> <p>Le niveau d'efficacité est beaucoup plus élevé qu'en 2004, avec un ratio de charges d'exploitation diminué à 21,5. Par contre, la productivité des agents de crédits reste améliorable.</p>	Positive
Objectifs stratégiques et évolution future	<p>Le plan d'affaire 2005-2009 a été mis à jour, en créant une nouvelle version 2006-2010. Le plan prévoit un niveau de croissance soutenu (120% pour 2006 et entre 35% et 50% pour les années à suivre). Même si Fondep a démontré sa capacité d'atteindre les objectifs ambitieux qu'elle s'était préfixés, l'identification de différents scénarios possibles (pessimiste, régulier et optimiste) demeure une bonne pratique, qui n'est pas encore complètement mise en œuvre par FONDEP.</p>	Stable

DOMAINE	Facteurs de risque	Relevance*
<i>Environnement externe</i>	Contraintes de la loi sur le Microcredit	Moyen-bas
	Concurrence croissante	Moyen
<i>Gouvernance, management et opérations</i>	Décentralisation opérationnelle et financière limitée	Moyen
	Manque d'une politique systématique de formation continue	Moyen-haut
	Manque d'une analyse plus systématique et formalisée des différents risques	Moyen
<i>Produits financiers et qualité de l'actif</i>	Procédures d'évaluation des prêts pas totalement adéquates aux montants plus élevés des crédits individuels	Moyen
	Les procédures de recouvrement des créances douteuses ne sont pas suffisamment disséminées auprès des agents de crédit	Moyen-bas
	Taux de rétention des clients améliorable	Moyen-bas
<i>Structure et gestion financières</i>	Solde négatif entre actif et passif en devise	Moyen-bas
	Gestion de la liquidité à renforcer	Moyen-bas
<i>Résultats financiers et opérationnels</i>	Productivité des agents de crédit à améliorer	Moyen-bas
<i>Objectifs stratégiques et évolutions futures</i>	Plan de croissance prévu soutenu, surtout en 2006	Moyen

*La relevance se réfère au dégât/perte causé par l'événement (associé à chaque facteur de risque) et la probabilité que le dégât/perte se produise

Forces	Opportunités
<ul style="list-style-type: none"> Bon système de prise de décisions et coordination entre le différentes fonctions; Bonne qualité du portefeuille; Très bonne rentabilité et performance financière SIG avec de bonnes potentialités Capacité d'accès à subventions et à financements nationaux et internationaux 	<ul style="list-style-type: none"> Marché assez vaste; Evolution de la loi sur le Microcredit Création d'une centrale de risque Création d'un Fond de Refinancement des Institutions de Microcredit

Opinion finale

FONDEP a remarquablement crû pendant la dernière année et demie, quadruplant la valeur du portefeuille actif et presque triplant le nombre de clients actifs, d'agences et de membres du personnel. L'institution a su bien gérer telle importante évolution, en conservant un bonne qualité du portefeuille, en améliorant l'efficacité (économies d'échelle), en augmentant la rentabilité et en consolidant sa propre autosuffisance financière. Dans une situation de telle rapide croissance et de conquête d'une échelle dimensionnelle supérieure (qui la projette parmi les institutions de microfinance de taille moyenne-grande de la région MENA), FONDEP se trouve à devoir renforcer des éléments importants, tels que la politique de formation du personnel et la fonction de gestion du risque, même au niveau des succursales.

Benchmarking

Tous les chiffres se réfèrent à la base de données du *MicroBanking Bulletin* (MBB), mise à jour en Décembre 2004. Les ratios financiers indiqués ici pour FONDEP ne correspondent pas complètement aux ratios présentés dans le rapport, du fait qu'ils sont calculés selon la méthodologie¹ du *MicroBanking Bulletin*

Ratios Financiers, USD	FONDEP, Maroc, Juin 06	Afrique du Nord- Moyen Orient	Grand MENA; encours de crédit > 8 millions	ONGs (FSS IMFs)	Individuel / Groupement solidaire (FSS IMFs)
Encours brut de prêts Encours brut de prêts, retraité par les crédits passés en perte standardisés (US\$)	16.529.545	8.158.585	27.146.192	9.270.931	13.656.826
Encours de prêt moyen par emprunteur actif sur RIB par habitant	14,77%*	27,54%	17,6%	44,3%	67,6%
Portefeuille à risque > 30 Jours Solde des prêts en retard > 30 Jours / encours brut de prêts (%)	0,7%	3,8%	0,2%	2,9%	4,5%
Rendmnt aj. des fonds propres Revenu opératif net après impôts ajusté / fonds propres totaux moyens (%)	38,93%	-3,4%	9%	nd	4%
Rendmnt de prêts Revenu financier du portefeuille/encours brut de prêts ajusté	46,81%	35,5%	31,9%	43,5%	37,1%
Ratio Dettes / Fonds Propres Passif total ajusté/Fonds propres ajustés	1,9	1,3	0,7	nd	4,2
Charg. d'exploit./encours de prêts (charges d'exploitation + dons en nature)/montant moyen du portefeuille brut de prêts (%)	21,49%	30,0%	19%	36%	29%
Emprunteurs par Agent de crédit n. d'emprunteurs actifs / n. d'agents de crédit	252	186	265	280	269

Toutes les données se réfèrent à la base de données du *MicroBanking Bulletin*, mise à jour en Décembre 2004

*Donné calculé en considérant le GDP per capita

Principales remarques sur le benchmarking

- Le montant de l'encours de crédit est supérieur à celui du groupe de pairs de l'institution «Afrique du Nord Moyen Orient», mais plus bas des grandes institutions incluses dans la catégorie Grand MENA.
- L'encours de prêt moyen par emprunteur actif sur RNB par habitant est moins élevé pour FONDEP que pour les autres groupes de pairs, ce qui est dû surtout à une politique de crédit dédiée à des populations économiquement faibles et à un portefeuille constitué en majorité par des prêts de groupe. Toutefois il est presque au même niveau que celui des grandes institutions de Afrique du Nord et Moyen-Orient.
- Le PAR 30 est généralement plus bas pour FONDEP que pour les autres groupes de pairs.
- Le rendement ajusté sur fonds propres est, cette année, clairement supérieur à toutes les autres catégories, ce qui démontre l'excellente performance financière atteinte.
- Le rapport dettes/fonds propres est plus élevé que celui du groupe de pairs pour l'Afrique du Nord et Moyen Orient (taille grande et moyenne), mais beaucoup plus bas par rapport aux IMF FSS, qui utilisent une méthodologie mixte. Cela confirme qu'il y a eu une amélioration de ce ratio, mais que la marge disponible pour incrémenter le levier financier de la FONDEP est encore élevée.
- Le ratio charge d'exploitation (encours crédit) est plus élevé que celui du groupe de pairs pour l'Afrique du Nord et Moyen Orient (taille grand), et clairement plus bas par rapport aux autres groupes.
- La productivité des agents de crédit est plus élevée que celle qui caractérise l'Afrique du Nord et Moyen-Orient en général, mais elle reste au dessous de celle des institutions avec une grande taille dans la même région et aussi des autres catégories. Cependant, il convient de souligner que l'indicateur relatif comprend beaucoup d'agents de crédits - 111 – récemment recrutés (au cours de Juin 2006).

¹ Le MBB ajuste les données financières afin de les homologuer entre les IMF. On fait des ajustement pour : a) inflation, b) subventions, c) dotations aux provisions pour créances douteuses (MBB, Annexe 1, *Notes on Adjustments and Statistical Issues*).