



DOCUMENT DE REFERENCE RELATIF A L'EXERCICE 2019 & AU 1^{er} SEMESTRE 2020

ENREGISTREMENT DE L'AUTORITE MAROCAINE DU MARCHE DES CAPITAUX (AMMC)

Conformément aux dispositions de la circulaire de l'AMMC, le présent document de référence a été enregistré par l'AMMC en date du 05 Novembre 2020 sous la référence N°EN/EM/022/2020. Le présent document de référence ne peut servir de base pour effectuer du démarchage ou pour la collecte des ordres dans le cadre d'une opération financière que s'il fait partie d'un prospectus dument visé par l'AMMC.

MISE A JOUR ANNUELLE DU DOSSIER D'INFORMATION RELATIF AU PROGRAMME D'EMISSION DE CD

A la date d'enregistrement du présent document de référence, la mise à jour annuelle du dossier d'information relatif au programme d'émission de certificats de dépôt est composée :

- Du présent document de référence ;
- De la note relative au programme de certificats de dépôt enregistrée par l'AMMC en date du 22 Novembre 2019 sous la référence EN/EM/008/2019, disponible sur le site de l'AMMC et sur le site de l'émetteur via le lien suivant :

<https://www.creditagricole.ma/sites/default/files/publication/2019-11/Note%20TCN%20%28Ma%CC%80J%202018%29.pdf>

AVERTISSEMENT

Enregistrement du Document de Référence

Le présent Document de Référence a été enregistré par l'AMMC. L'enregistrement du Document de Référence n'implique pas authentification des informations présentées. Il a été effectué après examen de la pertinence et de la cohérence de l'information donnée.

L'attention du public est attirée sur le fait que le présent Document de Référence ne peut servir de base pour le démarchage financier ou la collecte d'ordres de participation à une opération financière s'il ne fait pas partie d'un prospectus visé par l'AMMC.

Le présent Document de Référence peut faire l'objet d'actualisation ou de rectifications. Les utilisateurs de ce Document de Référence sont appelés à s'assurer de disposer, le cas échéant, desdites actualisations et rectifications.

ABREVIATIONS

AAB	Al Akhdar Bank
ALM	Assets & Liabilities Management
AMMC	Autorité Marocaine du Marché des Capitaux
BAM	Bank Al-Maghrib
BCP	Banque Centrale Populaire
BDC	Bons De Caisse
BMAO	Banque Marocaine pour l'Afrique et l'Orient
BMCE BANK	Banque Marocaine du Commerce Extérieur
BMCI	Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie
BNDE	Banque Nationale pour le Développement Economique
BNR	Bénéfice Net Réel
BNS	Bénéfice Net Simplifié
BVC	Bourse des Valeurs de Casablanca
CAM	Crédit Agricole du Maroc
CCR	Commission Consultative de la Régionalisation
CD	Certificat de Dépôt
CDs (pluriel)	Certificats de Dépôt
CDG	Caisse de Dépôt et de Gestion
CDM	Crédit du Maroc
CGE	Charges Générales d'Exploitation
CGI	Code Général des Impôts
CIMR	Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraite
CNCA	Caisse Nationale du Crédit Agricole
DAT	Dépôts A Terme
Dhs	Dirhams
DEPP	Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation
DPA	Directions provinciales de l'Agriculture
EPS	Engagements par signature
EUR	Euro
FDA	Fonds de développement agricole
FPCT	Fonds de Placement Commun en Titrisation
GCAM	Groupe Crédit Agricole du Maroc
GDH	Milliards de dirhams
GGR	Gestion Globale des Risques
GPBM	Groupement Professionnel des Banques du Maroc
ICS	Impôt sur la Cohésion Sociale
IG	Intégration Globale
IR	Impôt sur le Revenu
IS	Impôt sur les Sociétés
KDH	Milliers de dirhams
MAD	Dirham marocain
MAMDA	Mutuelle Agricole Marocaine d'Assurances
MAPM	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime
MCMA	Mutuelle Centrale Marocaine d'Assurances
MDH	Millions de dirhams
Mrds Dhs	Milliards de dirhams
MSP	Mission de Service Public
ORMVA	Office Régional de Mise en Valeur Agricole
OPCVM	Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières

PCEC	Plan Comptable des Etablissements de Crédit
PDM	Part de marché
PEB	Produits d'Exploitation Bancaire
PMEA	Petites et moyennes exploitations agricoles
PMO	Project Management Office
PNB	Produit Net Bancaire
Pbs	Points de base
PIBA	Produit Intérieur Brut Agricole
PMV	Plan Maroc Vert
Pts	Points
RBE	Résultat brut d'exploitation
SA	Société Anonyme
SARL	Société à Responsabilité Limitée
SG	Secrétaire Général
SICAV	Société d'Investissement à Capital Variable
TEF	Tamwil El Fellah
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
USD	Dollar américain
Var.	Variation

SOMMAIRE

PARTIE I. ATTESTATIONS ET COORDONNEES	7
I- LE PRESIDENT DU DIRECTOIRE DU CREDIT AGRICOLE DU MAROC.....	8
II- LES COMMISSAIRES AUX COMPTES DU CREDIT AGRICOLE DU MAROC.....	9
III- CONSEILLER FINANCIER.....	10
IV- RESPONSABLE DE L'INFORMATION & DE LA COMMUNICATION FINANCIERE	11
PARTIE II. PRESENTATION GENERALE DU CAM.....	12
I- RENSEIGNEMENTS GENERAUX	13
II- RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL DU CAM	15
III- NOTATION.....	20
IV- MARCHE DES TITRES DE L'EMETTEUR.....	20
V- DETTES ENVERS LES ETABLISSEMENT DE CREDIT	24
VI- ASSEMBLEE D'ACTIONNAIRES	26
VII- CONTROLE DE L'ETAT	27
VIII- ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE.....	32
IX- ORGANISATION DE LA BANQUE	44
X- GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	49
XI- REMUNERATIONS ATTRIBUEES AUX MEMBRES DU CS & DU DIRECTOIRE	51
XII- PRETS ACCORDES AUX MEMBRES DU CS & DU DIRECTOIRE	51
XIII- INTERESSEMENT ET PARTICIPATION DU PERSONNEL	51
PARTIE III. ACTIVITE DU CAM	52
I- HISTORIQUE DU CREDIT AGRICOLE DU MAROC.....	53
II- STRUCTURE DES PARTICIPATIONS DU CREDIT AGRICOLE DU MAROC	58
III- APERÇU DU SECTEUR BANCAIRE.....	84
IV- APERÇU DU SECTEUR AGRICOLE	90
V- ACTIVITE DU GROUPE CAM	98
VI- MOYENS TECHNIQUES ET ORGANISATION DU CAM	112
PARTIE IV. SITUATION FINANCIERE (COMPTES ANNUELS)	135
I- INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES	136
II- RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	137
III- ANALYSE DU COMPTE DES PRODUITS ET CHARGES	143
IV- ANALYSE DU BILAN	155
V- ANALYSE DE L'HORS BILAN.....	167
VI- TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE	168
VII- INDICATEURS FINANCIERS.....	169
VIII- PRESENTATION DES COMPTES CONSOLIDES IFRS	171
PARTIE V. SITUATION FINANCIERE (COMPTES SEMESTRIELS).....	199
I- INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES	200
II- RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	201
III- ANALYSE DU COMPTE DES PRODUITS ET CHARGES	205
IV- ANALYSE DU BILAN	214
V- ANALYSE DU HORS BILAN	224
VI- TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE	225
VII- INDICATEURS FINANCIERS	226
VIII- PRESENTATION DES COMPTES CONSOLIDES IFRS SEMESTRIELS.....	228

PARTIE V. STRATEGIE ET PERSPECTIVES	245
I. AMBITION GCAM HORIZON 2023	246
II. PRÉVISIONS COMMERCIALES	247
III. OBJECTIFS DE RÉSULTAT	248
IV. INVESTISSEMENTS PRÉVISIONNELS.....	249
PARTIE VI. FACTEURS DE RISQUES.....	250
I- RISQUE DE CREDIT	251
II- RISQUE DE CONCENTRATION	256
III- RISQUE DE MARCHÉ	257
IV- RISQUES ALM.....	262
V- RISQUES OPERATIONNELS.....	266
VI- RISQUE DE CHANGE.....	269
VII- GESTION DU RISQUE DE CONTREPARTIE.....	269
VIII- RISQUE DE SOLVABILITE.....	269
IX- RISQUE DE CONCURRENCE.....	270
X- RISQUE DE CONCENTRATION SECTORIELLE LIE A LA MSP	270
XI- RISQUE DE DEPENDANCE STRUCTURELLE DES MARGES D'INTERMEDIATION	270
XII- RISQUE PAYS	270
XIII- RISQUES REGLEMENTAIRES	270
PARTIE VII. FAITS EXEPTIONNELS ET LITIGES	271
I- FAITS EXCEPTIONNELS.....	272
II- LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES.....	273
ANNEXES	274

PARTIE I. ATTESTATIONS ET COORDONNEES

I- LE PRESIDENT DU DIRECTOIRE DU CREDIT AGRICOLE DU MAROC**Identité**

Dénomination ou raison sociale :	Crédit Agricole du Maroc
Représentant légal :	M. Tariq SIJILMASSI
Fonction :	Président du Directoire
Adresse :	Place des Alaouites –BP 49 – 10 000 Rabat
Numéro de téléphone :	+212 5 37 73 88 88
Numéro de fax :	+212 5 37 73 58 86
Adresse électronique :	presidence@creditagricole.ma

Attestation**Objet : Document de Référence relatif à l'exercice 2019 et au premier semestre 2020**

Le Président du Directoire atteste que les données du présent document de référence dont il assume la responsabilité, sont conformes à la réalité. Elles comprennent toutes les informations nécessaires au public pour fonder son jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Crédit Agricole du Maroc. Elles ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

Rabat, le 26 octobre 2020

TARIQ SIJILMASSI
Président du Directoire

II- LES COMMISSAIRES AUX COMPTES DU CREDIT AGRICOLE DU MAROC

Identité des commissaires aux comptes

Dénomination	DELOITTE AUDIT	FIDAROC GRANT THORNTON	COOPERS AUDIT MAROC
Associé signataire	Fawzi BRITEL	Faïçal MEKOUAR	Abdelaziz ALMECHATT
Adresse	La Marina Casablanca Bâtiment C / Ivoir III Boulevard Sidi Mohamed Ben Abdellah, Casablanca 27223	47 Rue Allal Ben Abdellah, Casablanca, Maroc	83, Avenue Hassan II, 20100 Casablanca, Maroc
Numéro de téléphone et fax	Tél : +212 5 22 22 47 34 Fax : +212 5 22 22 40 78	Tél : +212 522 544 800 Fax : +212 522 296 670	Tél : +212 5 22 98 40 40 Fax : +212 5 22 99 11 96
E-mail	fbritel@deloitte.com	faical.mekouar@ma.gt.com	abdelaziz.almechatt@pwc-cl.com
Date du 1 ^{er} exercice soumis au contrôle	2013	2016	2019
Date de Renouvellement du mandat	2016	2019	-
Date d'expiration du mandat	AG qui a statué sur les comptes 2018	AG qui statuera sur les comptes 2021	AG qui a statuera sur les comptes 2021

**ATTESTATION DE CONCORDANCE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVE AUX ETATS DE SYNTHESE SOCIAUX DU
CREDIT AGRICOLE DU MAROC ET CONSOLIDES EN NORME IFRS DU GROUPE CREDIT AGRICOLE DU MAROC
POUR LES EXERCICES CLOS AU 31 DECEMBRE 2017, 2018 ET 2019,
AINSI QU'AU TITRE DES SEMESTRES 30 JUIN 2019 ET AU 30 JUIN 2020**

Objet : Document de Référence relatif à l'exercice 2019 et au premier semestre 2020

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières contenues dans le présent document de référence en effectuant les diligences nécessaires et compte tenu des dispositions légales et réglementaires en vigueur. Nos diligences ont consisté à nous assurer de la concordance desdites informations avec :

- Les états de synthèse annuels sociaux du Crédit Agricole du Maroc tels qu'audités par les commissaires aux comptes Fidaroc Grant Thornton et Deloitte Audit au titre des exercices clos aux 31 décembre 2017 et 2018, et par nos soins au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2019 ;
- Les états de synthèse annuels consolidés selon les normes IFRS du Groupe Crédit Agricole du Maroc tels qu'audités par les commissaires aux comptes Fidaroc Grant Thornton et Deloitte Audit au titre des exercices clos aux 31 décembre 2017 et 2018, et par nos soins au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2019 ;
- Les états de synthèse semestriels sociaux du Crédit Agricole du Maroc ayant fait l'objet d'un examen limité par nos soins au titre des semestres clos au 30 juin 2019 et au 30 juin 2020 ;
- Les états de synthèse semestriels consolidés selon les normes IFRS du Groupe Crédit Agricole du Maroc ayant fait l'objet d'un examen limité par nos soins au titre des semestres clos au 30 juin 2019 et au 30 juin 2020 .

Sur la base des diligences ci-dessus, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables et financières fournies dans le présent document de référence, avec les états de synthèse précités.

Casablanca, le 27 Octobre 2020

Les commissaires aux comptes

Coopers Audit Maroc S.A
Abdelaziz ALMECHATT
Associé

Fidaroc Grant Thornton
Faïçal MEKOUAR
Associé

III- CONSEILLER FINANCIER

Identité

Dénomination ou raison sociale :	HOLDAGRO
Représentant légal :	Nizar AMRANI
Fonction :	Directeur Général
Adresse :	33 Avenue ATLAS AGDAL 10090 Rabat
Numéro de téléphone :	+212 (0) 5 37 26 92 79
Numéro de fax :	+212 (0) 5 37 26 05 73
Adresse électronique :	n.amrani@creditagricole.ma

Attestation

Objet : Document de Référence relatif à l'exercice 2019 et au premier semestre 2020

Le présent document de référence a été préparé par nos soins et sous notre responsabilité. Nous attestons avoir effectué les diligences nécessaires pour nous assurer de la sincérité des informations qu'il contient.

Ces diligences ont notamment concerné l'analyse de l'environnement économique et financier du Crédit Agricole du Maroc à travers :

- Les commentaires, analyses et statistiques des dirigeants du CAM, notamment lors de la procédure de due diligence effectuée auprès de ceux-ci selon les standards de la profession afin de nous assurer de la sincérité des informations contenues dans le présent document de référence ;
- Les rapports annuels relatifs aux exercices 2017, 2018 et 2019 ;
- Les rapports de gestion relatifs aux exercices 2017, 2018 et 2019 ;
- Les comptes sociaux du Crédit Agricole du Maroc pour les exercices clos aux 31 décembre 2017, 2018 et 2019 ;
- Les comptes sociaux du Crédit Agricole du Maroc pour juin 2019 et juin 2020 ;
- Les comptes consolidés IFRS du GCAM pour les exercices clos aux 31 décembre 2017, 2018 et 2019 ;
- Les comptes consolidés IFRS du GCAM pour juin 2019 et juin 2020 ;
- Les rapports spéciaux des commissaires aux comptes relatifs aux conventions réglementées des exercices clos 31 décembre 2017, 2018 et 2019 ;
- Les rapports généraux des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux du CAM relatifs aux exercices clos les 31 Décembre 2017, 2018 et 2019 ;
- Les rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés IFRS du Groupe CAM (GCAM) relatifs aux exercices clos les 31 Décembre 2017, 2018 et 2019 ;
- Les rapports et statistiques du GPBM relatives aux exercices 2017, 2018, 2019 et juin 2020 (provisoire) ;
- Les procès-verbaux des réunions du Directoire, du Conseil de Surveillance et des Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires du CAM relatifs aux exercices 2017, 2018, 2019 et 2020 jusqu'à la date d'enregistrement ;
- Les rapports de revue limitée des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés du 1^{er} semestre 2019 et 2020 ;
- Les rapports de revue limitée des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux du 1^{er} semestre 2019 et 2020.

A notre connaissance, le document de référence contient toutes les informations nécessaires au public pour fonder son jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Crédit Agricole du Maroc. Il ne comporte pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

HOLDAGRO est une filiale du CAM à hauteur de 100%, nous attestons avoir mis en œuvre toutes les mesures nécessaires pour garantir l'objectivité de notre analyse et la qualité de la mission pour laquelle nous avons été mandatés.

Rabat, le 26 Octobre 2020

Nizar Amrani
Directeur Général
HOLDAGRO

IV- RESPONSABLE DE L'INFORMATION & DE LA COMMUNICATION FINANCIERE**Identité**

Nom et prénom:	DAOUD Yasminah
Fonction :	Directrice de la Stratégie Financière
Adresse :	Place des alaouites B.P 49 10000 Rabat
Numéro de téléphone :	+212 (0) 537 21 71 63
Numéro de fax :	+212 (0) 537 20 82 63
Adresse électronique :	y_daoud@creditagricole.ma

PARTIE II. PRESENTATION GENERALE DU CAM

I- RENSEIGNEMENTS GENERAUX

Dénomination sociale	Crédit Agricole du Maroc.
Siège social	Place des Alaouites –BP 49 – 10 000 RABAT.
Téléphone / télécopie	Téléphone : 0537 20 82 19 à 26 Télécopie : 0537 70 78 32
Site Internet	www.creditagricole.ma
Forme juridique	Société Anonyme à Directoire et à Conseil de Surveillance.
Date de constitution	04/12/1961.
Date de transformation en SA	18 décembre 2003 suite à la publication du dahir n°1-03-221 du 16 ramadan 1424 portant promulgation de la loi 15-99 portant réforme du Crédit Agricole.
Durée de vie de la société	99 ans.
Registre du commerce	R.C. Rabat 58873.
Exercice social	Du 1er janvier au 31 décembre.
Objet social	Conformément à l'article 3 des statuts le CAM a pour missions : 1) Mission principale : Le Crédit Agricole du Maroc a pour mission principale le financement de l'agriculture et des activités concernant le développement économique et social du monde rural avec pour objectif de : • Faciliter l'accès des agriculteurs à des formes modernes et rentables d'exploitation ; • Mobiliser l'épargne nationale au profit du développement rural ; • Développer la bancarisation des agriculteurs et des ruraux par l'offre de services financiers adaptés ; • Appuyer la création d'entreprises agricoles en améliorant leur accessibilité au crédit ; • Promouvoir le conseil et l'expertise au profit des exploitants agricoles en vue d'accroître leur production ; • Valoriser la production agricole par l'intégration agro-industrielle et la commercialisation ; • Soutenir l'économie sociale de production et de services relative à l'économie rurale. Il peut être également chargé, par les pouvoirs publics, de toute mission d'intérêt national ou régional relative à l'agriculture et au développement rural. 2) Mission de service public : Le Crédit Agricole du Maroc assure pour le compte de l'Etat et conformément aux décisions du gouvernement, les missions de service public par la mise en œuvre des conventions visées à l'article 4 de la loi 15-99. A cet effet, la société peut conclure des conventions avec l'Etat pour l'exécution d'opérations initiées par celui-ci en matière de financement de l'économie rurale, de soutien spécifique ou d'activités agricoles. Ces conventions définiront les secteurs, les bénéficiaires, les conditions, les modalités ainsi que les ressources et peuvent porter notamment sur les opérations suivantes : • Les subventions de financement de la petite et moyenne exploitation agricole ; ces subventions peuvent être étendues aux grandes exploitations dans des cas fixés par voie réglementaire ; • Les subventions nécessaires au rééchelonnement des crédits accordés aux agriculteurs lorsque des circonstances exceptionnelles le justifient ; • Toute opération, aide, prime ou bonification des taux d'intérêt décidée par l'Etat.

	3) Opérations bancaires universelles : La banque peut effectuer à titre de profession habituelle, toutes les opérations susceptibles d'être pratiquées par les banques conformément aux dispositions du Dahir portant loi n° 1-93-147 du 15 Moharrem 1414 (6 juillet 1993) relatif à l'exercice de l'activité des établissements de crédit et de leur contrôle et des présents statuts. 4) Autres opérations : La banque peut, généralement, effectuer toutes opérations bancaires, financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à son objet social et susceptibles d'en faciliter le développement.
Textes législatifs applicables à la société	De par sa forme juridique, le CAM est une Société Anonyme à Directoire et à Conseil de Surveillance régie par les dispositions de la loi 17/95 relative aux Sociétés Anonymes telle que modifiée et complétée par la loi 20/05 du 23 Mai 2008 et la loi 78/12 du 21 janvier 2016 relative aux sociétés anonymes. De par son activité, le CAM est régi par : - La loi 15-99 portant réforme du Crédit Agricole ; - Dahir n°1-14-193 du 24 décembre 2014 portant promulgation de la loi 103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés; De par ses émissions obligataires, le CAM est régi par : - Le Dahir portant loi n° 1-93-212 du 21 septembre 1993 tel que modifié et complété par les lois n° 23-01, 36-05 et 44-06 ; - La loi n° 44-12 relative à l'appel public à l'épargne et aux informations exigées des personnes morales et organismes faisant appel public à l'épargne ; - Le règlement général de l'AMMC approuvé par l'arrêté du ministre de l'économie des finances n° 2169-16 ; - Le Dahir portant loi n°1-96-246 du 9 janvier 1997 portant promulgation de la loi n°35-96 relative à la création d'un dépositaire central et à l'institution d'un régime général de l'inscription en compte de certaines valeurs (modifié par la loi n°43-02) - Le règlement général du dépositaire central approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°932-98 du 16 avril 1998 et amendé par l'arrêté du Ministre de l'Economie, des Finances, de la Privatisation et du Tourisme n°1961-01 du 30 octobre 2001, et modifié par l'arrêté N°1961/01 publié au bulletin officiel N°4286 du 24 Décembre 2001 et l'arrêté N°77/05 publié au bulletin officiel N°5300 du 17 mars 2005 ; - Le Dahir portant loi n°1-93-211 du 21 septembre 1993 relatif à la Bourse de Casablanca tel que modifié et complété par les lois n° 34-96, 29-00, 52-01, 45-06 et 43-09 et par l'arrêté n°1268-08 du 7 juillet 2008 ; - Règlement Général de la Bourse des Valeurs approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°1268-08 du 7 juillet 2008 modifié et complété par les arrêtés du Ministre de l'Economie et des Finances n°1156-10 du 7 avril 2010, n° 30-14 du 06 janvier 2014 et n°1955-16 du 4 juillet 2016; - Les circulaires de l'AMMC. De par son programme d'émission de certificats de dépôt : - La loi 35-94 relative à certains titres de créances négociables telle que modifiée et complétée par la loi 33-06 ; - L'Arrêté du Ministre des Finances et des Investissements Extérieurs n°2560-95 du 9 octobre 1995 relatif à certains titres négociables tel que modifié par les Arrêtés 692-00, 1311-01 et 2232-02.
Capital social au 30/09/2020	4 227 676 500 MAD composé de 42 276 765 actions d'une valeur nominale de 100 DH.
Documents juridiques	Les documents juridiques de la société et notamment les statuts, les procès-verbaux des assemblées générales et les rapports des commissaires aux comptes peuvent être consultés au siège social du Crédit Agricole du Maroc.
Régime fiscal	Le Crédit Agricole du Maroc est soumis, en tant qu'établissement de crédit, à l'impôt sur les sociétés (37%) et à la TVA (10%).
Tribunal compétent en cas de litige	Tribunal de Commerce de Rabat.

II- RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL DU CAM

II.1. Evolution du capital social

A l'origine, la Caisse Nationale du Crédit Agricole a été instituée par le Dahir n° 1-60-106 du 26 Joumada II 1381 (4 décembre 1961) relatif à l'organisation du Crédit Agricole. Créée sous forme d'établissement public en 1961, la CNCA n'avait pas de capital social.

Le 18 décembre 2003, la Caisse Nationale du Crédit Agricole est transformée en SA en vertu de la loi 15-99 promulguée par le Dahir n°1-03-221 du 16 Ramadan 1424 (11 novembre 2003) portant réforme du Crédit Agricole du Maroc.

Les fonds et les dotations alloués à la CNCA en tant qu'établissement public à la date de la transformation en SA sont convertis en capital divisé en actions selon les dispositions de la loi 17-95.

Ainsi, depuis cette réforme et jusqu'au 31/03/2020, le capital du CAM a connu les évolutions suivantes :

Tableau 1: Evolution du capital

Date	Capital initial (en KDH)	Nature de l'opération	Participants à l'opération	Montant de l'opération (En KDH)	Nombre d'actions émises	Prix d'émission	Capital final (en KDH)
18-déc-03		Transformation en SA	Etat	1 200 000	12 000 000	100,00	1 200 000
2005	1 200 000	Augmentation de capital en numéraire et incorporation de créances	Etat MAMDA MCMA BNDE	1 099 983	6 205 128	177,27	1 820 513
2005	1 820 513	Augmentation de capital en numéraire	Etat MAMDA MCMA CDG ATLANTA SANAD	1 000 000	10 000 000	100,00	2 820 513
2010	2 820 513	Augmentation de capital par incorporation de l'écart de réévaluation	Etat MAMDA MCMA CDG	361 368	3 613 684	100,00	3 181 881
2010	3 181 881	Augmentation de capital en numéraire	ATLANTA SANAD	700 018	2 784 146	251,43	3 460 296
2011	3 460 296	Augmentation de capital en numéraire		900 000	3 579 525	251,43	3 818 248
2015	3 818 248	Augmentation de capital par incorporation de l'écart de réévaluation	Etat MAMDA MCMA CDG	409 428	4 094 282	100,00	4 227 677

Source : CAM

1^{ère} Augmentation de capital en 2005:

En 2005, suite à la décision des pouvoirs publics d'ouvrir le capital du CAM, une augmentation de capital de 620 MDH (hors prime d'émission) a été réalisée pour le compte de la BNDE (423 MDH) et de la MAMDA et MCMA (197 MDH). Cette opération a été réalisée avec une prime d'émission de 479 MDH.

Pour le compte de la BNDE :

Dans le cadre du schéma de redéploiement de ses activités initié par les pouvoirs publics en 2003, la BNDE a souscrit à 4 230 769 actions du CAM (soit 15% du capital), entièrement libérées à la souscription par compensation avec les créances résultant de la cession au profit du CAM des encours de créances à moyen et long terme de la BNDE, pour un montant de 750 MDH incluant une prime d'émission de 327 MDH.

Suite à cette opération, la BNDE, dans le cadre de la liquidation de son passif, a cédé en 2007 sa participation dans le capital du CAM à la CDG, à hauteur de 10% soient 2 820 513 actions, à Atlanta et à Sanad à hauteur de 2,5% chacune soit 705 128 actions chacune.

Pour le compte de la MAMDA et MCMA :

Sur la base de l'évaluation retenue, la MAMDA et la MCMA ont souscrit à 1 974 359 actions (soient 987 180 actions pour la MAMDA et 987 179 actions pour la MCMA) pour un montant de 350 MDH incluant une prime d'émission de 152,5 MDH.

2^{ème} Augmentation de capital en 2005:

Par ailleurs, l'Assemblée Générale Extraordinaire du 22 décembre 2005 a décidé de porter le capital social à 2 820 MDH, par la création et l'émission de 10.000.000 d'actions nouvelles, au prix de 100 DH chacune, souscrites entièrement par l'Etat marocain et libérées par tranches (première tranche en mars 2006 et la seconde en mars 2008).

Augmentations de capital en 2010:

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 11 décembre 2009 a décidé de procéder à deux augmentations de capital :

- Une première augmentation de capital par incorporation de l'écart de réévaluation (a) pour un montant de 361 368 KDH. A la suite de cette première augmentation, le capital du CAM est porté à 3 181 881 KDH constitué de 31 818 812 actions de 100 DH ;
- Une seconde augmentation de capital en numéraire (b) pour un montant de 700 018 KDH par la création de 2 784 146 actions de nominal 100 DH assorties d'une prime d'émission de 151,43 DH réservée aux actionnaires actuels avec souscription à titre irréductible et réductible.

Les deux augmentations de capital portent jouissance au 1^{er} janvier 2010. Par ces opérations, le capital du CAM a été porté à 3 460 296 KDH.

Augmentation de capital en 2011:

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 29 Juin 2011 a décidé de procéder à une augmentation du capital par apport en numéraire pour un montant de 900 Millions DH par la création de 3 579 525 actions de nominal 100 DH, assorties d'une prime d'émission de 151,43 DH par action, réservée aux actionnaires actuels avec souscription à titre irréductible et réductible.

Augmentation de capital en 2015:

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 7 Mai 2015 a décidé de procéder à une augmentation de capital par incorporation de l'écart de réévaluation pour un montant de 409 428 KDH. A la suite de cette augmentation, le capital du CAM est porté à 4 227 677 KDH constitué de 42 276 765 actions de 100 DH.

II.2. Structure de l'actionnariat

Depuis 2003 à ce jour, l'actionnariat du CAM a évolué comme suit :

Tableau 2 : Evolution de la structure de l'actionnariat

Actionnaires	2003			2005			2007		
	Nb d'actions détenues	% de capital	% des droits de vote	Nb d'actions détenues	% de capital	% des droits de vote	Nb d'actions détenues	% de capital	% des droits de vote
Etat Marocain	12 000 000	100%	100%	22 000 000	78%	78%	22 000 000	78%	78%
MAMDA	0	0,00%	0,00%	987 180	3,50%	3,50%	987 180	3,50%	3,50%
MCMA	0	0,00%	0,00%	987 179	3,50%	3,50%	987 179	3,50%	3,50%
BNDE	0	0,00%	0,00%	4 230 769	15%	15%	0	0,00%	0,00%
CDG	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	2 820 513	10%	10%
Atlanta	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	705 128	2,50%	2,50%
Sanad	0	0,00%	0,00%	0	0,00%	0,00%	705 128	2,50%	2,50%
Total	12 000 000	100%	100%	28 205 128	100%	100%	28 205 128	100%	100%

Actionnaires	2008/2009			2010/2011			2012/2013/2014		
	Nb d'actions détenues	% de capital	% des droits de vote	Nb d'actions détenues	% de capital	% des droits de vote	Nb d'actions détenues	% de capital	% des droits de vote
Etat Marocain	22 000 000	78%	78%	26 011 878	75%	75%	28 716 408	75%	75%
MAMDA	987 180	3,50%	3,50%	1 700 318	5%	5%	1 869 350	5%	5%
MCMA	987 179	3,50%	3,50%	1 700 317	5%	5%	1 869 350	5%	5%
CDG	2 820 513	10%	10%	3 460 297	10%	10%	3 818 250	10%	10%
Atlanta	705 128	2,50%	2,50%	865 074	2,50%	2,50%	954 562	2,50%	2,50%
Sanad	705 128	2,50%	2,50%	865 074	2,50%	2,50%	954 562	2,50%	2,50%
Total	28 205 128	100%	100%	34 602 958	100%	100%	38 182 483	100%	100%

Actionnaires	2015 à Septembre 2020		
	Nb d'actions détenues	% de capital	% des droits de vote
Etat Marocain	31 780 465	75,18%	75,18%
MAMDA	3 134 311	7,41%	7,41%
MCMA	3 134 311	7,41%	7,41%
CDG	4 227 678	10%	10%
Total	42 276 765	100%	100%

Source : CAM

En vertu de l'article 2 de la loi 15-99 portant réforme du Crédit Agricole du Maroc, le capital du CAM est détenu à hauteur d'au moins 51% par l'Etat. Toute autre personne physique ou morale ne peut détenir, directement ou indirectement, une part supérieure à 10% dans le capital du CAM.

Aussi, il est à noter qu'ATLANTA-SANAD ne fait plus partie de l'actionnariat du CAM depuis le premier Janvier 2015. Les actions cédées ont été acquises par la MAMDA-MCMA qui détient désormais un total de 14,8% du Capital, renforçant ainsi leur partenariat stratégique avec le CAM.

Par ailleurs, le conseil de surveillance stratégique, lors de sa réunion du 2 Avril 2019 a pris acte de la nécessité pour la banque de renforcer ses fonds propres à travers une émission obligataire subordonnée perpétuelle d'un plafond de 850 MDH, ainsi qu'une augmentation de capital.

Lors de sa réunion du 18 juillet 2019, le conseil de surveillance stratégique a validé la nécessité de ladite augmentation qui portera sur un montant de 700 MDH à 1.000 MDH. Il a également été décidé de convoquer une assemblée générale extraordinaire afin d'autoriser cette augmentation de capital et de trancher sur les différentes modalités (montant, maintien des actionnaires actuels ou ouverture du capital à un nouvel actionnaires...).

II.3. Renseignements relatifs aux principaux actionnaires

1. MAMDA

Activité	Assurance
Fonds d'établissement ¹ en MDH au 31/12/2019	3.000
Chiffre d'affaires en MDH au 31/12/2019	1 035
Résultat Net en MDH au 31/12/2019	263
% de capital détenu au 31/12/2019	7,41%
Actionnariat	sociétaires

Source : MAMDA

2. MCMA

Activité	Assurance
Fonds d'établissement en MDH au 31/12/2019	3.000
Chiffre d'affaires en MDH au 31/12/2019	1 541
Résultat Net en MDH au 31/12/2019	401
% de capital détenu au 31/12/2019	7,41%
Actionnariat	sociétaires

Source : MCMA

MAMDA et MCMA sont deux mutuelles marocaines, juridiquement et financièrement indépendantes, mais partageant des moyens communs (management, locaux et ressources commerciales).

Née en 1963, la MAMDA (Mutuelle agricole marocaine d'assurance) propose des produits d'assurance couvrant l'ensemble du secteur agricole : l'agriculteur, son exploitation, ses récoltes et son matériel. Elle a également mis en place une assurance Multirisque Climatique dédiée aux cultures céréalières et légumineuses. Pour améliorer le processus d'indemnisation, la MAMDA a développé, depuis 2011, un réseau de plus de 200 experts agricoles et investi dans des systèmes d'information pointus (suivi par satellite, géolocalisation, automatisation des règlements, etc.). Les efforts fournis ont permis de doubler le taux de pénétration de l'assurance agricole au Maroc en l'espace de 5 ans.

Née en 1969, la MCMA (Mutuelle centrale marocaine d'assurance) propose une gamme complète de produits d'assurance, hors assurance agricole qui restent du domaine de la MAMDA, et répond plus globalement à l'ensemble des besoins en assurance des familles. Pour rester fidèle aux principes cardinaux du mutualisme que sont la participation et la démocratie, MCMA encourage ses sociétaires à se regrouper par affinités régionales, professionnelles ou en fonction de leurs besoins propres. Les groupements ainsi créés servent d'intermédiaires entre les sociétaires et le management.

3. CDG²

Activité	Centralisation des Dépôts et consignation
Capital au 31/12/2019	NA
Fonds Propres Part du Groupe en MDH au 31/12/2019	19 420
PNB en MDH au 31/12/2019	8.223
RPNG en MDH au 31/12/2019	622
% de capital détenu au 31/12/2019	10%
Actionnariat	Etat

Source : CDG

Créée en 1959 au lendemain de l'indépendance du Maroc, le Groupe CDG a graduellement enrichi et diversifié son portefeuille d'activités dans le but d'accompagner le développement national. Celui-ci s'organise aujourd'hui autour de 3 domaines d'activités stratégiques: épargne et prévoyance; Banque, finance et assurance; Développement territorial. L'intervention de la CDG dans ces différents métiers constitue un accélérateur de développement pour les secteurs concernés, tout en offrant de multiples possibilités de synergies intra-groupe.

¹ Les sociétés d'assurance mutuelle sont tenues de justifier un fonds d'établissement minimum de 50 MDH (cf article 176 du code des assurances). Il s'agit de l'équivalent du capital social des sociétés anonymes.

² Indicateurs consolidés

II.4. Pacte d'actionnaires

Il n'existe actuellement aucun pacte relatif au CAM liant les actionnaires de celui-ci.

II.5. Politique de distribution de dividendes

L'article 47 des statuts du Crédit Agricole du Maroc prévoit que le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures et de la dotation au fonds de réserve légale et augmenté ou diminué des reports, constitue le bénéfice distribuable de l'exercice.

Après approbation des comptes et constatation de l'existence des sommes distribuables, l'Assemblée des actionnaires détermine la part à attribuer aux actionnaires sous forme de dividendes. Le reliquat est affecté aux réserves et au report à nouveau.

Lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 27 Septembre 2016, il a été décidé d'attribuer à chacune des actions composant le capital social un dividende de 1,99 dirhams.

Lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 9 juin 2017, il a été décidé d'attribuer à chacune des actions composant le capital social un dividende de 1,42 dirhams.

Lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 31 Mai 2018, il a été décidé d'affecter l'ensemble du bénéfice distribuable (333 MDH) en réserves facultatives afin de renforcer l'assise financière de la Banque et améliorer ainsi ses ratios réglementaires et ce, après constitution de la réserve légale.

Lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 31 Mai 2019, il a été décidé d'affecter l'ensemble du bénéfice distribuable (353 MDH) en réserves facultatives afin de renforcer l'assise financière de la Banque et améliorer ainsi ses ratios réglementaires et ce, après constitution de la réserve légale.

Lors de l'Assemblée Générale Ordinaire du 22 juin 2020, il a été décidé d'affecter l'ensemble du bénéfice distribuable (402 MDH) en réserves facultatives afin de renforcer l'assise financière de la Banque et améliorer ainsi ses ratios réglementaires et ce, après constitution de la réserve légale.

Tableau 3 : Affectation du résultat

	2015	2016	2017	2018	2019
Résultat Net (En MDH)	336	308	351	372	402
Dividendes Distribués au titre de l'exercice N (En MDH)	84	60	-	-	-
Pay out (En %)	25%	19%	-	-	-

Source : CAM

II.6. Restriction en matière de négociabilité

L'article 12 des statuts de Crédit Agricole du Maroc prévoit que la cession d'actions à un tiers à quelque titre que ce soit est soumise à l'agrément de la société.

A cet effet, la demande d'agrément doit être notifiée à la société par lettre recommandée avec accusé de réception et l'opération se déroule selon les modalités et dans les conditions fixées dans l'article 254 et suivant de la loi relative aux sociétés anonymes.

II.7. Nantissements d'actions

Les actions du CAM ne font pas l'objet de nantissements.

III- NOTATION

A ce jour, le CAM n'a fait l'objet d'aucune notation

IV- MARCHE DES TITRES DE L'EMETTEUR

IV.1. Emission d'Obligations Subordonnées

a. Programme EOS 1 :

En 2015 le CAM a décidé de l'émission d'obligations subordonnées dans le but d'atteindre les objectifs suivants :

- La couverture des besoins de trésorerie de la banque en prévision des remboursements dettes subordonnées (ex Bons CNCA) arrivant à échéance.
- Le renforcement de ses fonds propres réglementaires et par conséquent, l'amélioration de ses ratios prudentiels (solvabilité et liquidité) ;
- L'amélioration de l'adossé de son bilan en augmentant la durée de ses ressources.

Ce premier programme a porté sur un montant total de 1,5 Milliards de Dirhams (1.500.000.000) de dirhams et s'est déroulé en deux tranches :

TRANCHE 1 (900 MDH) : Le 19 Novembre 2015, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a clôturé l'émission de l'emprunt obligataire subordonné. Plus d'une vingtaine d'investisseurs (sociétés de gestion et compagnies d'assurance et de réassurance) ont participé à cette opération, avec un taux de souscription supérieur à 2,7 fois.

Eu égard aux règles de priorité, l'emprunt a été levé exclusivement sur les tranches à taux fixe.

TRANCHE 2 (600 MDH) : Le 30 Septembre 2016, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a clôturé avec succès l'émission d'un emprunt obligataire subordonné d'un montant de six cent millions (600.000.000) de dirhams avec un taux de souscription supérieur à 2,8 fois.

b. Programme EOS 2 :

En 2016 l'Assemblée Générale du CAM a autorisé le lancement d'un second programme d'émission d'obligations subordonnées pour un montant global de 1,5 Mrds Dhs dans le but d'atteindre les objectifs suivants :

- Le financement et l'accompagnement du monde rural dans son intégralité, et plus spécifiquement le secteur de l'agriculture et de l'agro-industrie ;
- Le renforcement de ses fonds propres réglementaires actuels et du ratio de solvabilité du CAM.

TRANCHE 1 (1.000 MDH) : le 02 Octobre 2017, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a clôturé avec succès l'émission d'un emprunt obligataire subordonné d'un montant d'un milliard (1.000.000.000) de dirhams avec un taux de souscription de 4,2 fois. Eu égard aux règles de priorité, l'emprunt a été levé exclusivement sur les tranches à taux fixe.

TRANCHE 2 (500 MDH) : le 01 Novembre 2018, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a clôturé son second programme obligataire subordonné en lançant une opération de cinq cent millions de dirhams (500.000.000) avec un taux de souscription de 7,6 fois.

c. Programme EOS 3 :

En 2019 le CAM a décidé de l'émission d'obligations (subordonnées ou non subordonnées, perpétuelles ou non, à taux fixe ou variable, cotées ou non...) dans le but d'atteindre les objectifs suivants :

- Le financement et l'accompagnement du monde rural dans son intégralité, et plus spécifiquement le secteur de l'agriculture et de l'agro-industrie ;
- Le renforcement de ses fonds propres réglementaires actuels et du ratio de solvabilité du CAM.

Ce programme a porté sur un montant total de 1,5 Milliards de Dirhams (1.500.000.000) de dirhams.

TRANCHE 1 (Obligations subordonnées perpétuelles: 850 MDH) : Le 28 octobre 2019, le Crédit Agricole du Maroc a clôturé avec succès l'émission d'un emprunt obligataire subordonné perpétuel avec mécanisme d'absorption de pertes et d'annulation de paiement des coupons d'un montant de huit cent cinquante millions (850.000.000) de dirhams. 26 souscripteurs de différentes catégories (OPCVM, compagnie d'assurance et de réassurance, organisme de retraite et de prévoyance et compagnie financière) ont participé à cette opération, avec un taux de souscription de 2,49 fois. Plus de la moitié des montants levés ont émané de souscriptions directes ou indirectes d'investisseurs institutionnels hors OPCVM (compagnies d'assurance, organisme de retraite et de prévoyance) et de compagnies financières.

TRANCHE 2 (Obligations subordonnées : 450 MDH) : Le 23 Décembre 2019, le Crédit Agricole du Maroc a clôturé avec succès l'émission d'un emprunt obligataire subordonné d'un montant de quatre cent cinquante millions (450.000.000) de dirhams. La souscription à cette émission a eu lieu entre le 16 décembre et le 18 décembre 2019 inclus. 28 souscripteurs de différentes catégories (OPCVM, compagnie d'assurance et de réassurance, organisme de retraite et de prévoyance et compagnie financière) ont participé à cette opération, avec un taux de souscription de 5,0 fois. Cet emprunt obligataire subordonné permettra au Groupe Crédit Agricole du Maroc de renforcer ses fonds propres réglementaires, ainsi que de promouvoir le financement du monde rural dans son intégralité, et plus spécifiquement le secteur de l'agriculture et de l'agro-industrie.

d. Programme EOS 4 :

Lors de sa réunion du 22 juin 2020, l'Assemblée générale du CAM a autorisé un programme d'émission obligataire pour un plafond de 1,5 Milliards de Dirhams sur 2 ans et a délégué au Directoire les pouvoirs nécessaires pour en fixer les modalités (subordonnées ou non subordonnées, perpétuelles ou non, à taux fixe ou variable, cotées ou non...).

Tableau 4 : Caractéristiques des dettes subordonnées émises par le CAM

Montant de l'émission et encours au 30/09/2020 (En MAD)	Tranche (En MAD)	Type de l'emprunt obligataire	Date d'émission	Date de jouissance	Cotation	Valeur nominale	Mode de remboursement	Nombre de titres émis & en circulation	Nature du Taux	Taux d'intérêt en vigueur	Prime d'émission (En pbs)	Maturité	Date d'échéance	ISIN
900 000 000	35 000 000	Subordonné	27-nov-15	nov-15	BVC	100 000	In fine	350	Fixe	4,42%	109	7 ans	27-nov-22	MA0000021701
	105 500 000				De gré à gré			1 055		4,42%	109	7 ans	27-nov-22	MA0000021719
	290 000 000				BVC			2 900		4,80%	120	10 ans	27-nov-25	MA0000092736
	469 500 000				De gré à gré			4 695		4,80%	120	10 ans	27-nov-25	MA0000092744
600 000 000	50 000 000	Subordonné	12-oct-16	oct-16	BVC	100 000	In fine	500	Fixe	4,11%	110	7 ans	12-oct-23	MA0000021768
	20 000 000				De gré à gré			200	Fixe	4,11%	110	7 ans	12-oct-23	MA0000092900
	50 000 000				BVC			500	Fixe	4,43%	115	10 ans	12-oct-26	MA0000021776
	180 000 000				De gré à gré			1 800	Révisable annuellement	3,63% ³	119	10 ans	12-oct-26	MA0000092918
	300 000 000				De gré à gré			3 000	Fixe	4,43%	115	10 ans	12-oct-26	MA0000092926
1 000 000 000	202 900 000	Subordonné	11-oct-17	oct-17	BVC	100.000	In fine	2 029	Fixe	4,22%	90	10 ans	11-oct-27	MA0000021826
	797 100 000				De gré à gré			7 971		4,22%	90	10 ans	11-oct-27	MA0000093403
500 000 000	175 600 000	Subordonné	01-nov-18	nov-18	BVC	100.000	In fine	1 756	Fixe	4,10%	80	10 ans	01-nov-28	MA0000021909
	324 400 000				De gré à gré			3 244		4,10%	80	10 ans	01-nov-28	MA0000093791
850 000 000	631 600 000	Subordonné perpétuel avec mécanisme d'absorption de pertes et d'annulation de paiement des coupons	28-oct-19	oct-19	De gré à gré	100 000	-	6 316	Variable (révisable 10 ans)	5,78%	280	Perpétuelle	-	MA0000094088
	218 400 000							2 184	Variable (révisable annuellement)	5,11%	280	perpétuelle		MA0000094096
450 000 000	450 000 000	Subordonné	23-déc-19	déc-19	De gré à gré	100 000	In fine	4.500	Fixe	3,71%	80	10 ans	23-déc-29	MA0000094260
4.300.000.000	-	-	-	-	-	-	-	43.000	-	-	-	-	-	-

Source : CAM

³ Taux d'intérêt à l'émission : 3,56%

IV.2. Emission de certificats de dépôt

Dans le cadre du programme d'émission de Certificats de Dépôt (Plafond : 10 Mrds Dhs) et dans l'objectif de diversifier ses ressources, le CAM a réalisé plusieurs tirages. Les tableaux suivants présentent les émissions non échues au 30 septembre 2020 :

Tableau 5 : Caractéristiques des Certificats de dépôts émis par le CAM

Caractéristiques Certificats de Dépôt (Exercice 2016)					
Date souscription	Date échéance	Maturité	Taux fixe	Montant de l'émission (MDH)	ISIN
15/03/2016	15/03/2021	5 ANS	3,55	650	MA0001517244
TOTAL EMISSIONS				650	

Source : CAM

Caractéristiques Certificats de Dépôt (Exercice 2017)					
Date souscription	Date échéance	Maturité	Taux fixe	Montant de l'émission (MDH)	ISIN
19/04/2017	19/04/2024	7 ANS	3,71	500	MA0001518259
TOTAL EMISSIONS				500	

Source : CAM

Caractéristiques Certificats de Dépôt (Exercice 2019)					
Date souscription	Date échéance	Maturité	Taux fixe	Montant de l'émission (MDH)	ISIN
27/03/2019	27/03/2021	2 ANS	2,81	101	MA0001520461
01/04/2019	01/04/2021	2 ANS	2,79	330	MA0001520586
24/06/2019	24/06/2021	2 ANS	2,72	312	MA0001521022
02/08/2019	02/08/2021	2 ANS	2,74	220	MA0001521170
17/10/2019	17/10/2021	2 ANS	2,72	99	MA0001521436
17/10/2019	15/10/2020	52 SEMAINES	2,62	301	MA0001521428
30/10/2019	28/10/2020	52 SEMAINES	2,61	43	MA0001521469
14/11/2019	14/11/2024	5 ANS	3	267	MA0001521501
24/12/2019	22/12/2020	52 SEMAINES	2,64	105	MA0001521741
TOTAL EMISSIONS				1 778	

Source : CAM

Caractéristiques Certificats de Dépôt (Exercice 2020)					
Date souscription	Date échéance	Maturité	Taux fixe	Montant de l'émission (MDH)	ISIN
18/02/2020	16/02/2021	52 SEMAINES	2,63	825	MA0001521865
18/02/2020	18/02/2022	2 ANS	2,73	148	MA0001521873
20/02/2020	18/02/2021	52 SEMAINES	2,63	45	MA0001521881
20/02/2020	20/02/2022	2 ANS	2,73	170	MA0001521899
08/05/2020	08/05/2022	2 ANS	2,8	600	MA0001522178
12/06/2020	12/06/2027	7 ANS	3,4	500	MA0001522350
15/06/2020	15/06/2027	7 ANS	3,4	300	MA0001522368
17/06/2020	17/06/2027	7 ANS	3,4	200	MA0001522400
25/06/2020	24/06/2021	52 SEMAINES	2,42	100	MA0001522426
25/06/2020	25/06/2022	2 ANS	2,64	540	MA0001522434
05/08/2020	04/08/2021	52 SEMAINES	2	320	MA0001522574
22/09/2020	21/09/2021	52 SEMAINES	2,05	130	MA0001522749
23/09/2020	23/03/2021	26 SEMAINES	1,95	230	MA0001522731
24/09/2020	24/03/2021	26 SEMAINES	1,95	200	MA0001522764
24/09/2020	23/09/2021	52 SEMAINES	2,05	50	MA0001522772
TOTAL EMISSIONS				4 358	

Source : CAM

Au 30 Septembre 2020, l'encours des Certificats de Dépôt émis par le CAM s'élève à 7 286 MDH.

V- DETTES ENVERS LES ETABLISSEMENT DE CREDIT

V.1. Evolution de la dette Extérieure ⁴

Dans le cadre des contraintes liées à sa mission de service public, le Crédit Agricole du Maroc bénéficie d'emprunts d'organismes internationaux (en devise) à des taux préférentiels en vue de financer des activités spécifiques.

En effet, nous pouvons compter un total de 9 emprunts en EURO et 2 emprunt en DOLLARS AMERICAINS dont les principales caractéristiques se présentent comme suit :

Tableau 6 : Caractéristiques des dettes bancaires à moyen et long terme

Contrepartie	Objectif	Devise	Montant initial (En Devise)	Encours au 30/06/2020 (En K-Euro / K-USD)	Taux	Année d'octroi	Maturité Initiale	COVENANTS FINANCIERS Le prêteur pourra annuler tout ou une partie du crédit disponible par l'envoi d'une notification à l'emprunteur, avec prise d'effet immédiate si :
KFW VII Tranche 1	Financement des TPME en zone rurale	EUR	30 000 000	-----	2,00%	2000	20 ans	Respect des limites en matière de ratios réglementaires tel que fixées par BAM : • Un Ratio de solvabilité d'au moins 12% ; • Un ratio Tier one d'au moins 9% ; • Un Ratio de Liquidité (LCR) d'au moins 100% ; • Un Taux de provisionnement de Prêts Non Productifs d'au moins 35%.
KFW VII Tranche 2			8 000 000	2 429	0,75%	2000	30 ans	
KFW Tranche 1	Financement les investissements des TPME dans le but d'augmenter leur productivité et leur compétitivité		30 000 000	17 677	1,90%	2016	7 ans	
KFW Tranche 2			20 000 000	10 101	1,90%	2017	6 ans	
AFD Tranche 1	Financement par crédit à moyen et long terme des TPME non agricoles en zone rurale et des TPME de valorisation/transformation de produits agricoles.	EUR	30 000 000	26 667	1,51%	2016	11 ans	Respect des limites en matière de ratios réglementaires tel que fixées par BAM : • Un Ratio de solvabilité d'au moins 12% ; • Un Ratio de Liquidité (LCR) d'au moins 100% ; • Coefficient d'exploitation inférieur ou égal à 60% ; • Ratio: CES non provisionnées (telles que définies par BAM) / Capital total <30% ;
AFD Tranche 2			30 000 000	26 667	1,55%	2017	10 ans	
AFD	Financement des exploitations agricoles et des unités agro-industrielles privées en zone rurale pour des investissements d'efficacité énergétique, d'énergie renouvelable et de pompage solaire		50 000 000	30 000	0.65%	2019	10 ans	
CEE I	Financement des TPME en zone rurale	EUR	10 000 000	1 883	1,00%	1986	39 ans	
USAID I	Financement des TPME en zone rurale	USD	15 000 000	3 417	3,00%	1995	30 ans	
BEI	Soutien des PME et des ETI réalisant des investissements productifs dans la chaîne de valeur agricole au Maroc	EUR	200 000 000	-	Calculé pour chaque tirage	2020	10 ans ⁵	Respect des limites en matière de ratios réglementaires tel que fixées par BAM : • Un Ratio de solvabilité d'au moins 12% ; • Un Ratio de Liquidité (LCR) d'au moins 100% ; • Un Ratio de Prêts Non Productifs sur le Total des Prêts ne pouvant excéder à tout moment 20% ; • Un Ratio d'Encours Non Couvert ne pouvant excéder à tout moment, 115% ; • Un Taux de provisionnement de Prêts Non Productifs d'au moins 34%.
BERD	Financement en devises des transactions commerciales d'exportation ou d'importation	USD	20 000 000	-	Spécifique à chaque ligne	2020	Trade finance ⁶	Respect des limites en matière de ratios réglementaires tel que fixées par BAM : • Un Ratio de solvabilité d'au moins 13% ; • Un Ratio de Liquidité (LCR) d'au moins 100% ; • Un coefficient maximum de division des risques de 30% ; • Un ratio « position en devises/ fonds propres » ne dépassant pas 20%.

⁴ Taux de change du 31/12/2019 :

- 1 USD= 9,5650 MAD
- 1 EURO= 10,7396 MAD

⁵ Maturité initiale : 10 ans avec 2 ans de différé

⁶ Ligne visant le financement à court terme (<360 jours)

V.2. Emprunts en cours de conclusion

Aucun autre emprunt extérieur n'est en cours de négociation par le Crédit Agricole du Maroc

V.3. Evolution de la dette

Au cours des trois derniers exercices les dettes du Crédit Agricole du Maroc auprès des établissements de crédit et assimilés a évolué de la manière suivante:

EN KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	juin-20	Δ%
Dettes envers les EC et assimilés	7 300 929	11 845 398	62,25%	12 321 869	4,02%	14 629 483	18,73%
Poids en % du total	7,66%	11,28%		10,92%		12,81%	
. A vue	652 678	1 773 972	>100%	420 541	-76,29%	183 331	-56,41%
. A terme	6 648 251	10 071 426	51,49%	11 901 328	18,17%	14 446 152	21,38%

V.4. Engagements hors bilan⁷

⁷ Cf : situation financière : partie V : analyse de l'hors bilan.

VI- ASSEMBLEE D'ACTIONNAIRES

VI.1. Dispositions statutaires communes

L'Assemblée Générale régulièrement constituée représente l'universalité des actionnaires, ses décisions sont obligatoires pour tous, même pour les absents, incapables ou dissidents.

Les actionnaires se réunissent en assemblées générales qui peuvent être ordinaires ou extraordinaires. Des assemblées spéciales peuvent réunir les titulaires d'une même catégorie d'actions.

L'Assemblée Générale est convoquée par le Conseil de Surveillance qui en fixe l'ordre du jour. A défaut, elle peut être également convoquée en cas d'urgence :

- Par le Directoire, dans les conditions de l'article 89 de la loi 17-95 telle que modifiée et complétée par la loi 20-05, lorsque le nombre des membres du Conseil de Surveillance devient inférieur au minimum légal, en vue de compléter l'effectif du Conseil ;
- Par le ou les commissaires aux comptes, après avoir vainement requis sa convocation par le Conseil de Surveillance ;
- Par un mandataire désigné par le président du tribunal statuant en référé à la demande, soit de tout intéressé en cas d'urgence, soit d'un ou plusieurs actionnaires réunissant au moins le dixième du capital social ;
- Par le ou les liquidateurs en cas de dissolution de la Société et pendant la période de liquidation.

L'Assemblée Générale est convoquée chaque année dans les cinq (5) mois qui suivent la clôture de l'exercice social. La convocation est faite trente (30) jours au moins avant la date de l'Assemblée, par un avis inséré dans un journal d'annonces légales ou par lettre recommandée adressée à chaque actionnaire.

L'Assemblée est présidée par le Président du Conseil de Surveillance ou à défaut par toute personne désignée par cette Assemblée. Si l'Assemblée est convoquée par l'un ou les commissaires aux comptes, par un mandataire de justice, l'Assemblée est présidée par l'auteur de la convocation.

VI.2. Assemblée Générale Ordinaire

L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires statue sur toutes les questions qui excèdent la compétence du Conseil de Surveillance et qui ne sont pas de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Pour délibérer valablement, l'Assemblée doit être composée d'un nombre d'actionnaires représentant le quart au moins des actions ayant droit de vote. Si cette condition n'est pas remplie, l'Assemblée Générale est convoquée à nouveau.

Les délibérations de l'Assemblée Générale Ordinaire sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés.

VI.3. Assemblée Générale Extraordinaire

L'Assemblée Générale Extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions. Elle ne peut, toutefois, changer la nationalité de la Société.

Elle est régulièrement constituée et ne délibère valablement que tant qu'elle est composée, sur première convocation, d'actionnaires représentant la moitié au moins du capital social.

Si une première Assemblée n'a pas réuni la moitié du capital social, une nouvelle Assemblée peut être convoquée, dans les formes et délais prévus par la loi. Cette deuxième Assemblée délibère valablement si elle est composée d'actionnaires représentant le quart au moins du capital social. A défaut de ce dernier quorum, la deuxième Assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux (2) mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée.

Les délibérations de l'Assemblée Générale Extraordinaire sont prises à la majorité des 2/3 des voix des membres présents ou représentés.

VII- CONTROLE DE L'ETAT

L'article 5 de la loi 15-99 régissant le Crédit Agricole du Maroc stipule que les dispositions du dahir n° 1-59-271 du 17 Chaoûal 1379 (14 avril 1960), organisant le contrôle financier de l'Etat sur les offices, établissements publics et sociétés concessionnaires ainsi que sur les sociétés et organismes bénéficiant du concours financier de l'Etat ou des collectivités publiques, ne sont pas applicables au Crédit agricole du Maroc.

L'article 6 de la loi 15-99 régissant le Crédit Agricole du Maroc stipule que :

« Un commissaire du gouvernement est désigné auprès du Crédit Agricole du Maroc, par décret pris sur proposition des ministres chargés des finances et de l'agriculture. Son mandat ne peut dépasser 4 ans renouvelables une seule fois.

Le commissaire du gouvernement exerce, pour le compte de l'Etat, le contrôle du Crédit Agricole du Maroc et veille à l'application, par ce dernier, des dispositions de la [loi 15-99] et des textes pris pour son application et présente un rapport une fois par an au moins aux ministres chargés des finances et de l'agriculture.

Le commissaire du gouvernement peut assister, à titre consultatif, aux séances du Conseil de Surveillance du Crédit Agricole du Maroc et des organes qui en émanent. Il peut se faire communiquer tout document qu'il estime devoir consulter dans l'exercice de ses fonctions et faire toute proposition qu'il juge utile au Président du Conseil de Surveillance.

Le commissaire du gouvernement ne peut percevoir du Crédit Agricole du Maroc aucune rémunération, indemnité ou prime. »

INTERVENTION DE LA COUR DES COMPTES

Le crédit Agricole du Maroc, en sa qualité d'entreprise à capital majoritairement public, fait l'objet d'une évaluation périodique de la Cour des Comptes. La dernière en date a eu lieu en 2016/2017 pour la période 2009 à 2015.

A l'issue de cette mission, la Cour des Comptes n'a relevé aucun fait relevant d'une quelconque juridiction.

Par contre, elle a émis des recommandations d'amélioration dont la synthèse est présentée ci-après. Le rapport intégral de la mission de la Cour des Comptes est disponible sur son site internet www.courdescomptes.ma via le lien <http://www.courdescomptes.ma/upload/ftp/documents/2.%20Cr%C3%A9dit%20agricole.pdf>.

a- Diagnostic de la situation du CAM

Le rapport de la Cour des Comptes a constaté une évolution positive et significative, que ce soit sur les fonds propres, les réalisations commerciales et les résultats financiers, ceci en conjuguant les exigences de la mission de service public et les contraintes réglementaires du secteur bancaire.

En effet, ledit rapport rappelle qu'en 2003 les fonds propres réglementaires de la banque étaient négatifs à -5,3 milliards de dirhams, en 2016 ils s'affichent à 8 milliards de dirhams soit une évolution significative de 13,3 milliards de dirhams. Le PNB (Produit net Bancaire) est passé de 800 millions de dirhams à 3,45 milliards de dirhams. La même ascension concerne aussi les dépôts clientèle, qui étaient de 18 milliards de dirhams à fin 2003 et qui sont passés à 72 milliards de dirhams à fin 2016, et enfin les crédits à la clientèle qui s'affichaient à 14 milliards de dirhams à fin 2003 pour un taux de créances en souffrance de 40%, contre 66 milliards de dirhams à fin 2016 pour un taux de créances en souffrance de 8%.

Recommandation 1 : la Cour des Comptes recommande au CAM de *redoubler les efforts en matière de collecte de dépôts à vue, notamment en milieu urbain, et limiter le poids des ressources rémunérées de la clientèle des institutionnels financiers et publics ;*

En réponse à cette première recommandation, le CAM a mis en avant que la banque avait accéléré la transformation de la structure des dépôts de sa clientèle à travers la hausse des comptes à vue créditeurs passant de 60% en 2014 à 71% en 2017.

Au 30 Juin 2017, les dépôts à terme s'affichent à 18,6 milliards de dirhams contre 24,5 milliards de dirhams au 31 Décembre 2014, soit une baisse totale de plus de 6,5 milliards de dirhams, accompagnée par une révision de la grille de rémunération des dépôts à terme. De ce fait, le TMP (Taux Moyen Pondéré) est passé de 4% en Décembre 2015 à 3,09% au terme de l'année 2017.

L'effet conjugué de la baisse de l'encours des dépôts à terme et de la baisse de leur TMP a quasiment permis de réduire de moitié l'impact des charges d'intérêt en glissement annuelle.

Par ailleurs, étant donné que la clientèle traditionnelle du CAM (les agriculteurs) est peu épargnante, l'optimisation des ressources clientèle réalisée au cours des deux dernières années est une performance notable.

Recommandation 2 : la Cour des Comptes a recommandé au CAM de *veiller à la Maîtrise du développement de ses engagements en fonction du niveau de ses fonds propres afin de maintenir sa solvabilité dans les limites réglementaires autorisées*

En réponse à cette seconde recommandation, la banque a rappelé que la mission menée par la Cour des Comptes avait relevé le respect des ratios prudentiels.

Pour cela, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a utilisé principalement les trois leviers :

- Les résultats nets des exercices ;
- Les apports du capital des actionnaires ;
- L'émission des obligations subordonnées ;
- L'optimisation de la structure du bilan et de l'hors bilan.

Par ailleurs, la politique de la banque a évolué pour s'adapter aux différents changements structurants de la réglementation et notamment l'instauration des ratios Tier-One des fonds propres de base et le ratio de matelas de sécurité. Cette politique est axée sur une stratégie d'allocation des fonds propres en fonction de l'évolution de l'activité.

Recommandation 3 : la Cour des Comptes a recommandé au CAM d'*assurer un suivi visant le réajustement des provisions, conformément aux règles prudentielles de BAM, dans les catégories douteuses, pré-douteuses et compromises constituées en couverture des engagements en souffrance selon un échéancier clair et formalisé.*

En réponse à cette recommandation, le CAM a précisé que la politique de déclassement adoptée par la Banque est conforme à la pratique de la place et à l'esprit de la réglementation qui tient compte des perspectives de redressement.

Les dossiers sont suivis individuellement par plusieurs structures qui déterminent le moment où il faut les déclasser, et c'est le comité du déclassement qui statue trimestriellement pour l'ensemble des dossiers. En mêlant les analyses qualitatives avec des données quantitatives et dans le respect de l'esprit de la réglementation qui tient compte des perspectives de redressement, il décide de la rubrique adéquate du déclassement : pré-douteuses, douteuses ou comprises. Le résultat de ce processus est validé par les Commissaires aux comptes à travers leur revue généralisée du portefeuille des petits et grands dossiers.

De plus, à chaque arrêté, les provisions sont renforcées par des :

- Provisions additionnelles pour passage des dossiers d'une classe à une autre (ex. pré-douteux à douteux) ;
- Provisions additionnelles pour tenir compte d'une décote annuelle des garanties.

Le Groupe Crédit Agricole du Maroc a poursuivi son effort de provisionnement atteignant ainsi un taux de couverture de 70%.

En effet, au cours des deux dernières années, le Groupe CAM a renforcé la couverture des créances en souffrance par des provisions, en ligne avec la politique de gestion des risques de la Banque et en préparation de l'entrée en vigueur de l'IFRS 9.

En définitive, entre 2017 et le premier semestre 2018, le CAM aura doté au total 1,3 Milliards de Dirhams.

Recommandation 4 : la Cour des comptes a recommandé au CAM de veiller à *encadrer les opérations de marché à haut risque dans des limites fixées en fonction des fonds propres. Ces limites doivent être déclinées par nature d'opérations et faire l'objet d'un suivi périodique par les instances décisionnelles.*

En retour, le CAM a précisé que les opérations de marché au sein de la Banque sont pilotées par un dispositif complet en termes de gouvernance, de sécurité, de gestion des risques et de gestion des limites.

Celui-ci repose sur un fond documentaire normalisé, un système d'information et des reportings réguliers.

Le suivi de ces limites est automatisé via le système d'information qui gère les opérations de marché. Il est à noter que sur le marché de change, sont gérés quotidiennement dans le cadre de la gestion de la position de change et suivi au fil de l'eau. Vu la nature des opérations de change de la banque, la position ne dépasse pas les 2% des Fonds propres.

Les opérations du marché monétaire, obligataire et boursier, sont autorisées par les comités directeurs BFI et ALM. Ces comités sont chargés principalement de valider la stratégie de financement de la Banque sur les marchés monétaire, interbancaire et de dette privée, ainsi que la stratégie d'investissement sur l'ensemble des instruments financiers.

Par ailleurs, les hypothèses d'allocation des fonds propres pour les activités de marché avec des différents scénarios de placements ont été présentés au comité des Grands Risques et au Conseil de Surveillance à fin 2017 et en mars 2018.

b- Contribution du CAM au financement et au soutien du secteur agricole

S'agissant de la Contribution du CAM au financement et au soutien du secteur agricole, la mission de la Cour des Comptes a porté sur trois axes principaux :

- Soutien au financement du secteur agricole à travers l'application de la convention Etat-CAM sur la bonification des taux à 5% et 5,5%, le respect des clauses conventionnelles et le maintien de la bonification après la fin de la convention, et qui coûte au Crédit Agricole 260 millions de dirhams minimum par an.
- Opération de réhabilitation financière des petits agriculteurs par l'allègement des dettes des petits agriculteurs, les modalités de mise en œuvre, et l'évolution de la structure du portefeuille des créances réhabilitées.
- Accompagnement du financement du plan Maroc vert : Le Groupe a accompagné le Plan Maroc Vert depuis son lancement et a engagé pour cela 45 Milliards de Dirhams sur les dix dernières années. La banque a ainsi financé les projets initiés dans le cadre du Plan Maroc Vert en mobilisant une enveloppe de 20 milliards pour la période 2009-2013. Le cumul des crédits octroyés par le GCAM, pendant cette période, au profit de l'agriculture, l'agro-industrie et du monde rural, a largement dépassé les 24 milliards de DH et a concerné toutes les filières dans toutes les régions du pays. Une nouvelle enveloppe de 25 Milliards de Dhs a été allouée à la période 2014-2018 afin d'accompagner la deuxième phase du Plan Maroc Vert.

Recommandation : La Cour des comptes a recommandé au CAM, au titre des opérations de mission de service public, d'instaurer et développer la contractualisation des rapports avec l'Etat pour la mise en œuvre des opérations d'aide et de soutien tout en distinguant entre les mesures de soutien structurelles et celles conjoncturelles destinées au monde rural et à l'agriculture avec un meilleur ciblage à la fois des agriculteurs et des régions.

En réponse à ce point, le CAM a joué un rôle important dans l'écosystème mis en place par le Plan Maroc Vert et qui a fait du secteur agricole un moteur de croissance au Maroc et ce en profonde interaction avec les différents acteurs du secteur.

Les engagements du GCAM en matière d'accompagnement du Plan Maroc Vert ont été largement respectés : les objectifs ont été atteints à 120% dégageant un surplus de réalisation de 6 Milliards de Dhs au-delà de la réalisation de la totalité des engagements du Groupe.

La relation Etat-GCAM a gagné, avec le temps, en clarté notamment pour la mise en œuvre de la mission de service public mais nécessite encore plus de clarifications afin de bien distinguer ce qui relève d'orientations de politiques économiques traduites en actions destinées au développement du secteur agricole et rural et de la bonne marche d'une banque universelle.

La solution à cette situation est forcément la contractualisation des rapports de l'Etat avec le CAM pour la mise en œuvre de politique publique par le biais d'opérations d'aide et de soutien au secteur agricole et au monde rural. Ce qui rejoint la recommandation principale de la Cour des Comptes.

c- Réalisation des recommandation de la cour des comptes :

Les recommandations formulées par la cour des comptes suite à la mission menée ont été suivies par le CAM et leur réalisation peut être synthétisée comme suit :

Recommandation prises en charge depuis la fin de la mission :

- Redoublement des efforts commerciaux et termes de collecte de dépôts à vue et limitation des ressources rémunérées des institutionnels financiers et publics ;
- Jugulation du développement des engagements en fonction des dépôts collectés ;
- Plafonnement du recours à la titrisation par rapport au niveau des fonds propres ;
- Maîtrise du développement des engagements en fonction du niveau des fonds propres afin de maintenir les limites en termes de ratio de solvabilité ;
- Mise en place d'un échéancier conformément aux règles prudentielles de BAM en matière de gestion des CES et de leur provisionnement ;
- Encadrement des opérations de marché dans les limites fixées en fonction des fonds propres ;
- Développement des résultats de la banque en dehors des opérations exceptionnelles ;
- Encadrement des taux d'intérêt accordés à la clientèle ;
- Prise en compte et intégration de l'impact des mesures d'aide (financement de l'agriculture) dans les projections de développement de la banque et dans ses plans stratégiques ;
- Distinction entre les mesures de soutien structurelles et conjoncturelles destinées au monde rural et à l'agriculture.

Recommandations en cours de prise en charge :

- Maîtrise du coût moyen des ressources clientèle.

Recommandations ne relevant pas du management⁸ :

- Contrat programme avec le MAPM ;
- Apport en capital.

⁸ Il s'agit de sujets du ressort des instances étatiques

VIII- ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

La Société est dirigée par un Directoire qui exerce ses fonctions sous le contrôle d'un Conseil de Surveillance conformément aux dispositions de la loi 17-95 telle que modifiée et complétée par la loi 20-05 et la loi 78-12.

La société étant par ailleurs soumise à la loi 02-12 relative à la nomination aux fonctions supérieures, le président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc est nommé en conseil des ministres, sur proposition du Chef du gouvernement et à l'initiative du ministre concerné (ministre de l'agriculture pour le CAM).

VIII.1. Directoire

a. Composition du Directoire

La Société est administrée par un Directoire composé de membres désignés par le Conseil de Surveillance et dont le nombre ne peut être inférieur à deux (2) sans pour autant excéder cinq (5).

Les membres du Directoire sont nommés pour une durée de six (6) ans par le Conseil de Surveillance.

Les membres du Directoire sont rééligibles. Ils peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée Générale Ordinaire sur proposition du Conseil de Surveillance.

b. Président du Directoire

Le Conseil de Surveillance confère la qualité de Président du Directoire à l'un des membres du Directoire.

Le Président du Directoire est nommé par le Conseil de Surveillance pour une durée de six (6) ans.

Le Conseil de Surveillance peut à la majorité des deux tiers des membres présents ou représentés, retirer au Président du Directoire sa qualité de président. Dans ce cas, ce dernier conserve sa qualité de membre du Directoire.

Les attributions du Président du Directoire sont les suivantes :

- Il organise et dirige les travaux du Directoire ;
- Il représente la Société dans ses relations avec les tiers et notamment avec les pouvoirs publics et les autorités de contrôle des activités de la Société ;
- Il veille au respect de l'exécution des décisions et des orientations du Conseil de Surveillance.

c. Délibérations du Directoire

Le Directoire se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige sur convocation de son Président. Toutefois, chaque membre du Directoire peut convoquer le Directoire si celui-ci ne s'est pas réuni depuis plus de trois mois.

Il est tenu un registre des présences qui est signé par tous les membres, et les autres personnes participant à la réunion.

Le Directoire ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents, chaque membre disposant d'une voix. En cas de partage égal des voix, celle du Président est prépondérante.

d. Composition du Directoire

Les membres du Directoire assurent collégialement la direction de la Société.

Tableau 7 : Composition du Directoire (30 septembre 2020)

Nom et Prénom	Qualité	Date de désignation ⁹	Date de fin de mandat
Tariq SIJILMASSI	Président du Directoire	1er juin 2004	Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice 2021
Jamal Eddine EL JAMALI	Membre –Directeur Général	30 Mai 2016	
Fouad CHIKRI	Membre –Directeur Général	18 Juillet 2019	
Abdelmounaim DINIA	Membre –Directeur Général	18 Juillet 2019	
Meriem IDRISSE KAITOUNI	Membre –Secrétaire Générale	18 Juillet 2019	

Source : CAM

e. Curriculum Vitae des membres du Directoire

Tariq SIJILMASSI, Président du Directoire (57 ans)

M. SIJILMASSI est diplômé d'HEC. De 1986 à 1993, il travaille à la Banque Commerciale du Maroc (BCM) en tant que Directeur délégué à la Direction des crédits en charge des grands groupes industriels. Il occupe ensuite le poste d'Administrateur Général au sein d'un Groupe industriel, avant de revenir au secteur bancaire en 2001 pour se voir confier la Direction du Pôle clientèle de la CNCA. En 2003, il est nommé Directeur Général de la Caisse Nationale du Crédit Agricole. Suite au changement de statut juridique de la CNCA devenue Société Anonyme à Directoire avec Conseil de Surveillance, il devient Président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc.

Jamal Eddine EL JAMALI, Directeur Général (59 ans)

Ingénieur de l'Ecole Mohammedia, M. EL JAMALI a fait toute sa carrière au sein du Ministère du Commerce et de l'Industrie où il a été partie prenante dans de nombreux chantiers, dont la libéralisation, la normalisation et la mise à niveau. Après vingt années passées dans la fonction publique, il se voit confier en Septembre 2006 le Secrétariat Général du Crédit Agricole du Maroc. Depuis le 30 mai 2016, il a été nommé Directeur Général.

Fouad CHIKRI, Directeur Général (51 ans)

Monsieur CHIKRI est titulaire d'un DES en Gestion Bancaire de l'Université Catholique de Louvain et d'une licence en Mathématiques Appliquées. Il a entamé sa carrière au sein du Cabinet d'Audit et Conseil Ernst & Young en dirigeant plusieurs missions dans les secteurs bancaires et industriels pendant 10 ans. En 2006, il a rejoint le Groupe Crédit Agricole du Maroc en prenant en charge la Direction Centrale Financière puis Directeur du Pôle Finance, et Directeur Général Adjoint en charge du Domaine Finance. Actuellement Monsieur CHIKRI est Directeur Général et Membre du Directoire.

Abdelmounaim DINIA, Directeur Général (56 ans)

Diplômé de l'école SUPMECA Paris, il a débuté sa carrière à Paris où il exercé une douzaine d'années dans le secteur des IT notamment pour le secteur bancaire. Il a rejoint le Groupe Crédit Agricole du Maroc en 2004 en tant que Directeur des traitements Bancaires, puis Directeur des Systèmes d'information, Directeur de pôle et directeur Général Adjoint. M. DINIA Abdelmounaim est actuellement Directeur Général et membre du Directoire, chargé du support (IT, Stratégie, Développement, Digitalisation, Traitements, Moyens...) du Groupe Crédit Agricole du Maroc.

Meriem IDRISSE KAITOUNI, Secrétaire Général (55 ans)

Diplômée de l'école supérieure de Gestion de Paris en 1989, Mme IDRISSE KAITOUNI a d'abord intégré le CIH en tant qu'attaché de Direction en charge du recouvrement et de l'évaluation des crédits pour une durée de 2 ans (1991 à 1993), avant d'être nommée Directrice en charge de la détection et de la valorisation des profils pointus de la communauté marocaine à l'étranger au sein de l'association « ensemble le Maroc » en 1995. En 1999, elle intègre le Groupe Crédit Agricole du Maroc d'abord en tant que chef du département de la gestion administrative et sociale, puis en tant que directeur délégué en charge du domaine Capital humain et RSE. En 2019, Mme IDRISSE KAITOUNI a été nommée Secrétaire général du Crédit Agricole du Maroc.

⁹ La date de désignation renvoie à la date de première nomination au poste occupé.

f. Mandats du Président du Directoire

En sus de ses responsabilités dans le Groupe CAM, Monsieur Tariq SIJILMASSI exerce les mandats suivants :

Professionnels

- Vice-président de la Confédération internationale des institutions de crédit agricole (CICA) ;
- Membre du Conseil d'Administration du Conseil Économique, Social et Environnemental du Maroc (CESE) ;
- Président de la Fédération Nationale des Associations de Microcrédit (FNAM), de 2008 à 2017 ;

Business

- Président du Conseil d'Administration du Salon International de l'Agriculture du Maroc (SIAM) ;
- Membre du Conseil d'Administration de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc, CGEM ;
- Membre du Conseil d'Administration de MAMDA/MCMA, première compagnie d'assurance marocaine pour le secteur agricole ;

Activités Philanthropiques

- Président du Conseil d'Administration de la Fondation ARDI pour le Microcrédit, institution de microcrédit leader au Maroc ;
- Présidence au sein de la commission d'audit de la confédération africaine du Football ;
- Président du Conseil d'Administration du Centre National Mohammed VI pour Personnes Handicapées ;
- Membre du Conseil d'Administration de la Fondation Mohamed V pour la Solidarité, première organisation à but non lucratif au Maroc pour le développement durable et l'aide humanitaire ;
- Membre du Conseil d'Administration de l'Université Al Akhawayn, Ifrane, Maroc ;
- Membre du Conseil d'Administration de la Fédération Royale Marocaine de Football.

g. Mandats des membres du Directoire**M. Jamal Eddine EL JAMALI**

En sus de ses responsabilités dans le Groupe CAM, Monsieur Jamal Eddine EL JAMALI exerce les mandats suivants :

Professionnels

- Vice-président de l'Association des Institutions Africaines de Financement du Développement (AIAFD).

Activités Philanthropiques

- Président du de l'Association Ismailia de Micro crédit ;
- Membre du Conseil d'Administration de la Fondation ARDI pour le Microcrédit ;
- Membre du Conseil d'Administration de la Fédération Nationale des Associations de Microcrédit (FNAM) ;
- Membre du Conseil d'Administration du Centre Mohammed VI de Soutien à la Microfinance Solidaire

M. Fouad CHIKRI

En sus de ses responsabilités dans le Groupe CAM, Monsieur Fouad CHIKRI exerce des mandats d'administrateur et de membre du conseil de surveillance au sein des filiales du CAM :

Administrateur :

- TAMWIL EL FELLAH ;
- FONDATION ARDI ;
- MAROGEST ;
- AL AKHDAR BANK ;
- L'ASSOCIATION ISMAÏLIA DE MICRO CREDIT ;
- GCAM DOC;
- FOND TARGA;
- CAM LEASING;
- HOLDAGRO ;

Membre du Conseil de Surveillance

- MSIN

M. Abdelmounaim DINIA

En sus de ses responsabilités dans le Groupe CAM, Monsieur Abdelmounaim DINIA exerce des mandats d'administrateur au sein de certaines filiales du CAM :

Administrateur :

- TAMWIL EL
FELLAH
- GCAM DOC
- CAM
LEASING
- HOLDAGRO

Mme. Meriem IDRISSE KAITOUNI

En sus de ses responsabilités dans le Groupe CAM, Madame Meriem IDRISSE KAITOUNI exerce des mandats d'administrateur au sein de certaines filiales du CAM :

Administrateur :

- TAMWIL EL FELLAH
- GCAM DOC

VIII.2. Conseil de Surveillance :

a. Composition du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance du CAM est composé, comme stipulé par l'Article 20 des statuts de 3 à 12 membres nommés pour une durée de six (6) ans par l'Assemblée Générale Ordinaire.

Aucun membre du Conseil de Surveillance ne peut faire partie du Directoire.

Les membres du Conseil de Surveillance sont rééligibles. Ils peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée Générale Ordinaire.

Tableau 8 : Composition du conseil de surveillance (30 SEPTEMBRE 2020)¹⁰

Nom et Prénom	Qualité	Date de désignation ou de renouvellement du mandat	Date de fin de mandat
M. Saad dine EL OTMANI, Chef du Gouvernement	Président	AG du 09 Juin 2017	AG qui statuera sur les comptes 2021
M. Aziz AKHANNOUCH, Ministre de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts	1^{er} Vice Président	AG du 31 mai 2010	
M. Mohamed BENCHAABOUN, Ministre de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration	2^{ème} Vice Président	AG du 31 mai 2019	
M. Nouredine BOUTAYEB, Ministre délégué auprès du Ministre de l'Intérieur	Membre	AG du 31 mai 2010	
M. Mohammed SADIKI, Secrétaire Général du Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts	Membre	AG du 31 mai 2013	
M. Hicham TALBY, Chef de la Division du financement sectoriel et de l'inclusion financière à la Direction du trésor et des Finances Extérieures	Membre	AG du 31 Mai 2019	
M. Ghali FASSI Fihri, Directeur financier du Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts	Membre	AG du 31 mai 2018	
M. Abderrahmane SEMMAR, Directeur de la Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation/ Ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration	Membre	AG du 30 Mai 2016	
M. Mustapha LAHBOUBI, Directeur du pôle Stratégie et Développement à la Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG)	Membre	AG du 09 Juin 2017	
M. Hicham BELMRAH, Président du Directoire de la Mutuelle Agricole Marocaine d'Assurances (MAMDA/MCMA)	Membre	AG du 31 mai 2010	
M. Larbi LAHLOU, Directeur Général Adjoint de la Mutuelle Agricole Marocaine d'Assurances (MAMDA/MCMA)	Membre	AG du 04 Mai 2015	

Source CAM

¹⁰ S'agissant de la Directive de BAM N°1/W/2014 relative à la gouvernance au sein des établissements de crédit, et plus spécifiquement de la nécessité d'indépendance du tiers des membres des organes d'administration, une mise en conformité progressive est en cours. En effet, un comité ad hoc a été institué par le conseil de surveillance afin de statuer sur les questions de gouvernance, notamment la cooptation d'administrateurs indépendants.

b. Curriculum Vitae et principaux mandats des membres du Conseil de Surveillance

SAÂD-DINE EL OTMANI

M. Saâd-dine EL OTMANI est titulaire d'un doctorat en médecine générale en 1986 et un diplôme de spécialité en psychiatrie en 1994. Il a aussi acquis une licence en droit musulman (charia) en 1983, puis un magistère en loi islamique en 1987 et un diplôme supérieur en études islamiques en 1999.

Une fois devenu docteur en médecine en 1987, Saâd-dine EL OTMANI commence à exercer en tant que médecin généraliste. En 1994, il devint psychiatre à l'hôpital psychiatrique de Berrechid.

En 2012, il est nommé ministre des Affaires étrangères et de la Coopération. Enfin, en 2017, il est nommé chef du gouvernement par sa majesté le Roi Mohammed VI.

Outre sa fonction de chef du gouvernement, M. Saâd-dine EL OTMANI détient plusieurs mandats :

- Secrétaire général du parti de la justice et du développement (PJD),
- Président du conseil d'orientation stratégique du MCA Morocco ;
- Président du conseil de surveillance : Holding Al Omrane ;
- Président du conseil d'administration : ONEE, AMDIE, Fonds de solidarité contre les événements catastrophiques, agence nationale de lutte contre l'analphabétisme , CNRST, ANRT, Agence pour l'aménagement du site de la lagune de Marchica, Agence pour l'aménagement de la vallée du Bouregreg, AMSSNUR, ADD, CNSS, Agence Nationale de l'Assurance Maladie ANAM, ONDA, Caisse marocaine des retraites, ANCFCC, FEC, Agence pour la Promotion et le Développement du Nord, ANPME, Agence de logements et d'équipements militaires, Poste du Maroc, ONDA, Ecole nationale Supérieure de l'Administration,

AZIZ AKHANNOUCH

M. Aziz AKHANNOUCH est titulaire d'un diplôme en management de l'Université de Sherbrooke au Canada en 1986, M. AKHANNOUCH est également président d'Akwa-Group, un holding qui regroupe une cinquantaine de sociétés, spécialisées dans la distribution pétrolière, la communication et les services. Parallèlement à ses fonctions ministérielles (nommé en 2007), M. Aziz AKHANNOUCH a assumé plusieurs responsabilités associatives et managériales. M. AKHANNOUCH a également été administrateur de Bank Al Maghrib et a présidé le Groupement des Pétroliers du Maroc (GPM). En 1999, il a fait partie du Groupe de réflexion auprès de feu S.M le Roi Hassan II, communément appelé G14.

En plus de sa fonction officielle au sein du gouvernement, M. Aziz AKHANNOUCH assume plusieurs mandats : PDG AKWA group, Président RNI, Membre du Conseil d'Administration de la Fondation Academia, membre de la Fondation Mohammed VI pour la protection de l'environnement, membre administrateur de la Fondation Mohammed VI pour la réinsertion des détenus, président de l'association du Concert pour la tolérance.

MOHAMED BENCHAABOUN

M. BENCHAABOUN est Lauréat de l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications de Paris. En août 1996, il est nommé Directeur à l'Administration des Douanes et Impôts Indirects, chargé de coordonner des projets transversaux pour le compte du Ministère de l'Économie et des Finances. En 1999, M. BENCHAABOUN a rejoint la Banque Centrale Populaire (BCP) en tant que Directeur Général Adjoint, chargé des services communs puis du Pôle développement. En septembre 2003, il est nommé, par SM le Roi, Directeur Général de l'Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications (ANRT), poste qu'il a assuré jusqu'en février 2008, lorsqu'il a été nommé Président Directeur Général de la Banque Centrale Populaire (BCP). M. BENCHAABOUN a occupé auparavant plusieurs postes de responsabilité dans le secteur privé, notamment en tant que directeur de la Direction Industrielle du groupe Alcatel Alsthom au Maroc. En avril 2010, M. BENCHAABOUN a été décoré par Sa Majesté le Roi du « Ouissam Al-Arch » de l'ordre de chevalier. En 2018, SM le Roi Mohammed VI a nommé M. Mohamed BENCHAABOUN Ministre de l'Économie, des Finances et de la Réforme de l'Administration. Par ailleurs, M. BENCHAABOUN assume plusieurs mandats aussi bien au sein d'institution publiques que privées :

- Président : CGG
- Président du conseil de surveillance : Maroc télécom.
- Président du conseil d'administration : Ithmar Al Mawarid, AASLM, AAVBR, ANCFCC, ANRT, CNSS, OFPPT, ONCF, ONDA, ONEE, ONHYM, ANPME, CMR, ONMT, MCA Morocco.
- Membre du conseil de surveillance : ABB, Holding Al Omrane.
- Administrateur : Bank Al Maghrib, MASEN, OCP, Royal Air Maroc, Société d'Investissements Energétiques.
- Président de l'assemblée plénière du Conseil National de la Comptabilité.

NOUREDDINE BOUTAYEB

M. BOUTAYEB est ingénieur diplômé de l'Ecole centrale Paris en 1979 et titulaire du Diplôme d'études approfondies (DEA) en mécanique des sols (1981) et du diplôme d'ingénieur de l'Ecole nationale des ponts et chaussées (1981).

En 1982, il a entamé sa carrière professionnelle en tant que directeur général adjoint du groupe «Ingema», avant que SM le Roi Mohammed VI ne le nomme directeur des Affaires rurales au ministère de l'Intérieur en 2003. En mars 2006, le souverain a nommé M. BOUTAYEB au poste de wali, directeur général des collectivités locales au ministère de l'Intérieur, puis en mars 2010, au poste de wali, secrétaire général du même ministère.

Outre sa fonction au sein du ministère l'intérieur, M. BOUTAYEB siège en tant qu'administrateur au sein de certains établissements publics stratégiques dont l'ONCF.

MOHAMMED SADIKI

M. Mohammed SADIKI est Secrétaire Général du Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts. Il est membre du comité de direction de la Plate-forme internationale pour la recherche en agro biodiversité, et membre du conseil scientifique du Centre international de la recherche agricole et du développement (CIRAD). Il est également représentant du Maroc au conseil des gouverneurs du Fonds International de Développement Agricole (FIDA) et du conseil d'administration du CIHEAM.

Docteur en sciences agronomiques et ingénieur agronome, M. SADIKI est par ailleurs professeur de génétique au sein de l'Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II, dont il a par ailleurs été le directeur général de 2009 à 2012 et directeur de la recherche scientifique de 2005 à 2009. Outre sa fonction au sein du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime, M. Mohammed SADIKI siège en tant qu'administrateur au sein d'établissements publics stratégiques dont l'OCP et l'ONCF.

HICHAM TALBY

Après avoir intégré le ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration en 2002 en tant que cadre, M. Hicham TALBY est nommé chef de service des crédits immobiliers et industriels en 2008. Depuis 2015, il occupe la fonction de Chef de la Division du financement sectoriel et de l'inclusion financière à la Direction du trésor et des Finances Extérieures.

Ingénieur en économie rurale diplômé de l'ENA à Meknès en 1999, M. TALBY a ensuite obtenu un DSU à l'institut agronomique méditerranéen de Montpellier en 2000, un diplôme de formation supérieur en techniques de vente en 2013 et enfin un Master en développement du secteur privé au sein le centre de formation de l'AFD de Marseille.

Outre ses fonctions au sein de la Direction du trésor et des Finances Extérieures, M. TALBY est membre du Conseil d'administration et membre du comité d'audit des institutions suivantes : FEC, CCG et ASMA INVEST.

GHALI FASSI FIHRI

M. Ghali FASSI FIHRI est titulaire d'un Master en finance de l'université Paris Dauphine, promotion 2011. Il a occupé plusieurs postes, en France et au Maroc, et était notamment chargé du développement commercial au sein d'Attijariwafa Bank en 2012 avant d'intégrer le Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts en 2016 en tant que conseiller technique.

Actuellement M. Ghali FASSI FIHRI est directeur financier au sein du Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts.

ABDERRAHMANE SEMMAR

Monsieur SEMMAR occupe la fonction de Directeur des Entreprises Publiques et de la Privatisation du Ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration. Il a exercé pendant près de 34 ans dont 32 ans au Ministère de l'Economie et des Finances, notamment en tant que, chef de la Division des Programmes et Restructurations et Adjoint au Directeur chargé des Etudes et du Système d'Information. Il est, par ailleurs, Président de la Commission interministérielle du Partenariat Public-Privé et Président du Comité Permanent du Conseil National de la Comptabilité. Monsieur SEMMAR est diplômé en Gestion des Entreprises de l'Université de Casablanca et titulaire du 2ème Certificat d'Etudes Supérieures en Economie de l'Université de Rabat et du diplôme de 3ème cycle de l'Ecole Nationale d'Administration Publique de Rabat. De par sa position à la tête de la DEPP, Monsieur SEMMAR siège dans les organes de gouvernance des établissements publics : membre du conseil de surveillance de Maroc Telecom, administrateur au sein de Tanger Med Port Authority et de Tanger Med 2.

MUSTAPHA LAHBOUBI

M. LAHBOUBI est Directeur du Pôle Stratégie et Développement à la CDG. Il est diplômé de l'ENSAE d'un diplôme d'ingénieur en systèmes économiques et de l'Université Paris Dauphine d'une maîtrise. Outre ses fonctions au sein de la CDG, M. Mustapha LAHBOUBI est administrateur de Crédit Immobilier et Hôtelier SA et membre de son comité d'audit depuis 2010.

HICHAM BELMRAH

A la tête du Directoire de la mutuelle agricole MAMDA-MCMA depuis 2009, M. Hicham BELMRAH est auditeur de formation, expert-comptable et commissaire aux comptes passé par le cabinet Ernst & Young. Par ailleurs, M. BELMRAH est également administrateur au sein de certaines entreprises : BCP, Cosumar, Lesieur Cristal, Maghrebail, CAT, RISMA, MEDI1SAT, RESORT CO, Afriquia SMDC.

LARBI LAHLOU

M. Larbi LAHLOU est diplômé de l'ISCAE, promotion 2001. Après avoir exercé pendant 10 années dans le cabinet d'audit Ernst & Young, il est nommé en tant que Directeur Général Adjoint de la Mutuelle Agricole Marocaine d'Assurances (MAMDA/MCMA). Par ailleurs, M. LAHLOU est administrateur au sein de plusieurs entreprises : ACAMSA, AGRAM INVEST, CAP MEZZANINE, NARJIS INVEST, UPLINE INVEST FUND, AC1, UPLINE VENTURE, AM INVEST, MSF, MAMDA IT. Il siège également en tant que membre du conseil de surveillances de : ALHIF, NEBETOU, AMLAK DEV, 3P FUND et OIF.

c. Président du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance élit en son sein un Président, obligatoirement personne physique, pour la durée de son mandat de membre du Conseil de Surveillance.

Par ailleurs, le Conseil de Surveillance élit en son sein deux (2) vice-présidents pour la même durée qui remplissent les mêmes fonctions, que le Président en cas d'empêchement de ce dernier ou lorsque celui-ci délègue temporairement ses pouvoirs.

Le Président, en cas d'empêchement, l'un des vice-présidents est chargé de convoquer le Conseil en réunion, d'en fixer l'ordre du jour, de l'organiser, d'en diriger les débats et de le présider.

d. Réunions du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige sur convocation de son Président et au moins quatre (4) fois par an.

Il est tenu un registre des présences qui est signé par tous les membres, et les autres personnes participant à la réunion.

Le Conseil de Surveillance ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés, chaque membre disposant d'une voix. En cas de partage égal des voix, celle du Président est prépondérante.

Les délibérations du Conseil de Surveillance sont constatées par des procès-verbaux établis par le secrétaire du Conseil, sous l'autorité du Président et signés par ce dernier et par au moins un membre du Conseil de Surveillance. En cas d'empêchement du Président de séance, le procès-verbal est signé par deux membres du Conseil au moins.

e. Rémunération des membres du Conseil de Surveillance

Selon les statuts de la banque, les membres du Conseil de Surveillance peuvent recevoir, à titre de jetons de présence, pour leur présence effective aux réunions du Conseil ou des comités en émanant une rémunération dont le montant est fixée par l'Assemblée Générale Ordinaire.

Le Conseil répartit librement cette rémunération entre ses membres et peut allouer des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats exceptionnels alloués à ses membres.

A ce jour, les membres du Conseil de Surveillance n'ont jamais reçu de la Société, aucune rémunération (qu'elle soit permanente ou non).

f. Attributions du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance exerce collégalement le contrôle permanent de la gestion de la Société sans préjudice des pouvoirs dévolus au Commissaire du Gouvernement par l'article 6 de la Loi 15-99.

Le Conseil de Surveillance reçoit une fois par trimestre au moins un rapport du Directoire sur la marche des affaires sociales et après la clôture de chaque exercice les documents prévus par la Loi et par les dispositions de l'article 19 des statuts.

Le Conseil de Surveillance a, en outre, pour attributions de :

- Nommer les membres du Directoire, fixer leur rémunération et proposer leur révocation à l'AG ;
- Conférer à l'un des membres du Directoire, la fonction de Président du Directoire ;
- Conférer à l'un des membres du Directoire, la fonction de Directeur Général ;
- Nommer le Président et les vice-Présidents du Conseil de Surveillance ;
- Nommer un ou plusieurs membres dans les conditions prévues par les dispositions de l'article 20-5 des statuts ;
- Répartir entre les membres le montant des jetons de présence votés par l'AGO des actionnaires ;
- Transférer le siège social en tout autre endroit de la même préfecture ou de la même province ;
- Autoriser les conventions projetées, directement ou indirectement, entre la Société et l'un des membres du Directoire ou du Conseil de Surveillance, sous réserve des dispositions de l'article 96 de la Loi relatives aux SA.
- Déterminer le montant au-delà duquel le Directoire doit obtenir son autorisation pour effectuer les opérations et conférer les autorisations prévues à l'article 19 des statuts et conférer les autorisations prévues par ledit article ;
- Convoquer les Assemblées Générales.

g. Comités émanant du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance peut constituer en son sein des comités techniques chargés d'étudier les questions qu'il leur soumet pour avis. Depuis 2004, le Conseil de Surveillance du CAM a constitué un Comité d'audit composé de représentants des membres du conseil de surveillance et qui est chargé de l'assister en matière de contrôle interne de la banque. En 2014 le conseil de surveillance a validé la création de trois nouveaux comités : comité des investissements, comité des grands risques et le comité de nomination et de rémunération.

COMITE D'AUDIT :

Le Comité d'audit est coopté par le Conseil de Surveillance ; il se compose de six membres. Cependant, assistent en outre aux réunions du Comité d'audit, le Directoire du CAM, le Commissaire du Gouvernement pour le CAM, les auditeurs externes et tout autre responsable de la banque ou expert, invité à assister en tout ou partie aux réunions du Comité d'Audit au cours duquel un point de sa compétence sera examiné.

Le Comité d'audit se réunit une fois par trimestre, au moins huit jours avant la tenue de la réunion du Conseil de Surveillance, sur la base du rapport sur le contrôle interne qui lui est soumis par le Président du Directoire.

Nomination du Président du Comité d'Audit :

Le Président du Comité d'Audit est désigné par le Conseil de Surveillance parmi les membres du Comité d'Audit.

Nomination des membres :

Les membres du Comité d'Audit sont nommés parmi les membres du Conseil de Surveillance ou leurs représentants. Chaque membre exerce ses fonctions jusqu'à ce que son successeur soit nommé, à moins qu'il ne démissionne, ne soit destitué ou ne siège plus comme administrateur.

Composition des membres du Comité d'Audit :

Le Comité est composé d'un minimum de 4 membres.

Lors de la dernière réunion du Comité d'Audit, la composition des membres a été la suivante :

- CDG : M. Mustapha LAHBOUBI, représentant le Groupe CDG et Président du Comité d'Audit ;
- DTFE : M. le Directeur de la Direction du Trésor et des Finances Extérieures, Ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration ;
- DEPP : M. le Directeur de la Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation, Ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration ;
- MAPM : M. le Directeur de la Direction Financière – Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime ;
- MAMDA-MCMA : M. LARBI LAHLOU : Directeur Général Adjoint de la MAMDA MCMA

Autres participants au Comité d'Audit :

Le Comité d'Audit du CAM invite à ses réunions le Commissaire du Gouvernement, les CAC, les Membres du Directoire et tout autre responsable ou expert concerné par un point inscrit à l'ordre du jour.

Il associe à ses travaux les responsables des fonctions Audit Interne, Contrôle Permanent et Conformité du CAM.

Fréquence de tenue du Comité d'Audit :

Le Comité d'Audit du CAM tient au moins une réunion par trimestre.

Les principales attributions du Comité :

- Porter une appréciation sur la qualité du système de contrôle interne ;
- Evaluer la pertinence des mesures correctrices prises ou proposées pour combler les lacunes ou insuffisances décelées dans le système de contrôle interne ;
- Recommander la nomination des commissaires aux comptes ;
- Définir les zones de risques minimales que les auditeurs internes et les CAC doivent couvrir ;
- Vérifier la fiabilité et l'exactitude des informations financières destinées à l'organe d'administration et aux tiers et de porter une appréciation sur la pertinence des méthodes comptables adoptées pour l'élaboration des comptes individuels et consolidés ;
- Diligenter des missions d'audit ponctuelles à la demande de ses membres ou suite à une demande du CS ;
- Approuver la charte d'audit visée à l'article 31 de la circulaire 4/W/2014 de BAM et le plan d'audit et d'apprécier les moyens humains et matériels alloués à la fonction d'audit interne ;
- Prendre connaissance des rapports d'activité et des recommandations des fonctions d'audit interne, de contrôle permanent et de conformité, des commissaires aux comptes et des autorités de supervision ainsi que des mesures correctrices prises.

Par ailleurs, le Comité d'audit est informé dans les meilleurs délais par le Directoire de toute vérification fiscale, de tout contrôle de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC) ou audit de Bank Al Maghrib.

Tous les procès-verbaux du Comité d'audit sont transmis au Conseil de Surveillance et à Bank Al Maghrib.

COMITE DES INVESTISSEMENTS :

Le comité est composé de trois membres nommés par le conseil de surveillance parmi les administrateurs (dont un Président). A date, les membres dudit comité sont les suivants :

- PRESIDENT: M. MOHAMED SADIKI: SG DU MAPM
- M. GHALI FASSI FIGHRI : DIRECTEUR FINANCIER DU MAPM
- M. Zakaria NACHID : Commissaire du Gouvernement auprès du CAM

Le Comité se réunit au moins deux fois par an ou plus souvent au besoin. Le Président ou tout membre du Comité peut convoquer une réunion pour débattre des points suivants :

- Veiller à la cohérence des projets d'investissement avec les orientations stratégiques ;
- Fixer les priorités à accorder aux projets d'investissement de la Banque en tenant compte des ressources disponibles ;
- Suivre l'état de réalisation budgétaire des projets d'investissement retenus et veiller à leur actualisation.

COMITE DES GRANDS RISQUES :

Ce comité est composé d'au moins 3 membres qui disposent individuellement et collectivement des compétences appropriées pour remplir leur mission. De plus, le comité invite à ses réunions le commissaire du gouvernement auprès de la banque et les membres du Directoire. Il associe également à ses travaux les responsables des points discutés à l'ordre du jour.

A date, les membres dudit comité sont les suivants :

- PRESIDENT: M. HICHAM BELMRAH, Président du Directoire de la MAMDA/MCMA
- M. MUSTAPHA LAHBOUBI :DIRECTEUR DU PÔLE RISK MANAGEMENT DE LA CDG
- M. LARBI LAHLOU : Directeur Général Adjoint de la MAMDA/MCMA

Le Comité se réunit au moins deux fois par an ou plus souvent au besoin. Le Président ou tout membre du Comité peut convoquer une réunion pour débattre des points suivants :

- Examiner et valider la politique générale du risque crédit ;
- Effectuer une analyse et une revue périodique de la qualité des grands engagements ;
- Déléguer au Comité de Crédit Siège (CCS) la décision d'octroi de crédits pour les clients dont le seuil de 2,5% des FP du CAM de manière individuel et 10% des FP par groupe d'affaires est dépassé. De même, cette délégation s'étend à la gestion quotidienne de la relation (opérations spéciales, dépassements temporaires...)
- Examiner a posteriori les engagements dont la décision d'octroi a été déléguée au CCS ;
- Effectuer une analyse et une revue périodique de la Watch List.

COMITE DE NOMINATION ET DE REMUNERATION :

Le comité est composé de trois membres nommés par le conseil de surveillance parmi les administrateurs (dont un Président). A date, les membres dudit comité sont les suivants :

- **PRESIDENT:** M. HICHAM BELMRAH, Président du Directoire de la MAMDA/MCMA
- **M. MOHAMED SADIKI:** SG DU MAPM
- **M. SEMMAR ABDERRAHMANE:** DIRECTEUR DE LA DEPP, Ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration

Le Comité se réunit au moins une fois par an sur convocation de son président pour évoquer les points suivants :

En matière de nomination:

Le Comité a pour rôle de veiller à ce que le processus de nomination des membres des instances dirigeantes soit conduit de manière objective, professionnelle et transparente.

En matière de rémunération:

Le comité a pour rôle de veiller à ce que la politique de rémunération des membres du Directoire du Crédit Agricole du Maroc soit arrêtée de façon objective, transparente et conforme aux critères la sous-tendant et qui sont fixés au préalable par le Conseil de surveillance. Ce comité examine également les propositions du Directoire concernant la politique de rémunération des salariés et plus particulièrement de l'encadrement supérieur de l'institution en veillant à l'évaluation de l'application effective de cette politique et à sa révision régulière en vue de sa conformité avec la culture, la stratégie et l'environnement institutionnel et réglementaire.

COMITE AD HOC GOUVERNANCE

Un comité ad hoc a été institué lors de la réunion du Conseil de surveillance tenue le mercredi 21 Mars 2018, pour statuer sur les questions de gouvernance notamment la cooptation des administrateurs indépendants.

Ce comité est composé de trois administrateurs :

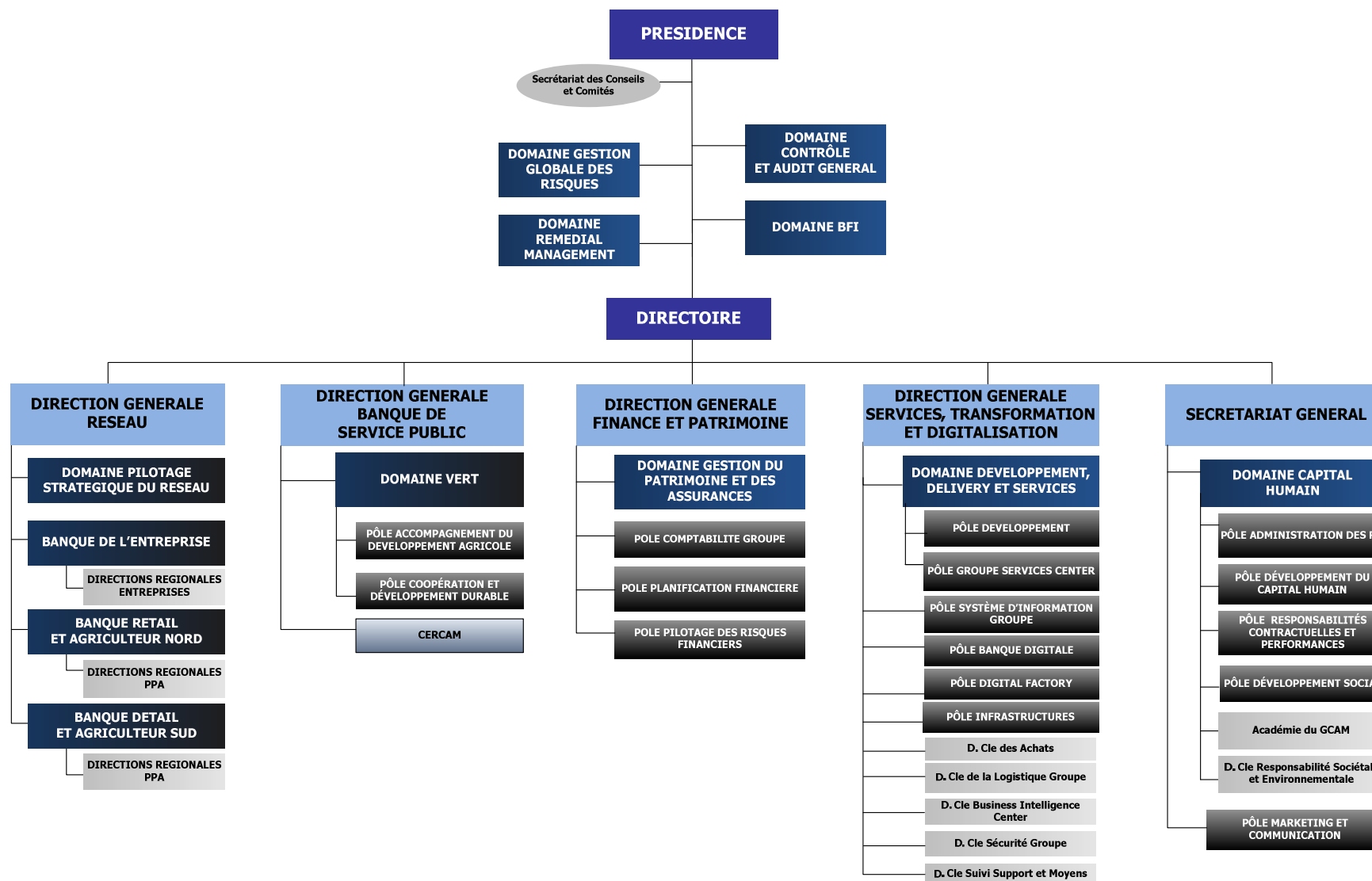
- **PRESIDENT:** M. SEMMAR ABDERRAHMANE, directeur de la DEPP, Ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration
- **MEMBRE:** M. MUSTAPHA LAHBOUBI, directeur du pôle risk management de la CDG
- **MEMBRE :** M. Mohammed SADIKI, Secrétaire Général du Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts.

Il est à signaler que jusqu'à lors, le représentant du ministère de l'intérieur était considéré en tant que membre indépendant dans le sens où la tutelle de l'Etat sur le CAM est effectuée par le ministère de l'agriculture et le ministère des finances.

IX- ORGANISATION DE LA BANQUE

IX.1. Organigramme fonctionnel

Au 30 septembre 2020, l'organigramme fonctionnel du CAM se présente comme suit (Source CAM) :



IX.2. Organisation

Au cours de du troisième trimestre 2020, le Crédit Agricole du Maroc a procédé à une revue de son organisation afin d'assurer une délimitation optimale des portefeuilles. Désormais, l'organigramme de la banque met en exergue une organisation par direction générale, en plus de quelques domaines spécifiques relevant directement de la Présidence.

LES DIRECTIONS GENERALES

a. Direction Générale Réseau

La direction Générale Réseau a pour objectif d'améliorer davantage les parts de marché de la Banque sur les différents segments à travers le pilotage de l'activité selon une approche stratégique proactive et une démarche commerciale agressive et cohérente.

A cet effet, elle a, entre autres, pour principales missions de :

- ✚ Participer à l'élaboration de la politique commerciale de la Banque, en fonction de la stratégie globale du Groupe et de la politique générale des risques;
- ✚ Assurer le développement commercial du Réseau d'une manière cohérente avec la stratégie de la Banque;
- ✚ Assurer le pilotage stratégique du Réseau dans le domaine commercial, des risques et de déploiement des moyens matériels et de ressources humaines;
- ✚ Veiller constamment à la mise en oeuvre de la politique générale des risques et à la qualité du portefeuille d'engagements;
- ✚ Définir le budget opérationnel nécessaire pour l'atteinte des objectifs arrêtés et veiller à leur réalisation;
- ✚ Assurer une supervision du réseau quant au respect des notes de service et des procédures de gestion et des compétences déléguées en matière de crédit et de conditions dérogatoires;
- ✚ Veiller à la qualité de l'analyse des dossiers par les comités de crédit du Réseau;
- ✚ Veiller à l'optimisation et la mise à niveau permanente du Réseau en coordination avec les autres entités concernées de la Banque et des CAM-Régions;
- ✚ Veiller à la déclinaison de la politique des ressources humaines sur les effectifs du Réseau;
- ✚ Coordonner la représentation du CAM auprès des partenaires externes.

b. Direction Générale Banque de Service Public

La Direction Générale Banque de Service Public a pour principales missions de :

- ✚ Assurer le développement de la part de marché du CAM dans les différentes filières agricoles et agro-alimentaires ;
- ✚ Elaborer et mettre en œuvre la stratégie commerciale en matière de développement durable ;
- ✚ Appuyer et accompagner la stratégie du CAM dans le domaine agricole et agro-alimentaire par un service de veille et d'étude permettant d'identifier les évolutions majeures, les risques ainsi que les opportunités de développement.

c. Direction Générale Finance & Patrimoine

Ladite Direction Générale a pour principales missions de :

- ✚ Prendre en compte les mutations endogènes concernant les ratios prudentiels et la nécessité pour la banque d'avoir des outils de pilotage répondant aux normes de la place ;
- ✚ Renforcer le suivi de gestion à travers des reportings d'analyse critique des performances commerciales et des écarts du budget du CAM ;
- ✚ Assurer le traitement comptable centralisé, régler les dépenses, planifier et superviser les travaux des arrêtés comptables périodiques ;
- ✚ Définir et mettre à jour le référentiel comptable de la Banque dans le cadre du respect de la réglementation en vigueur ;
- ✚ Suivre les risques de marché liés aux opérations traitées au niveau de la salle des marchés ;
- ✚ Gérer et préserver le patrimoine immobilier du Groupe ;
- ✚ Gérer l'ensemble du portefeuille d'assurances du Groupe.

d. Direction Générale Services, transformation et Digitalisation

Ladite Direction Générale a pour principales missions de :

- ✚ Mise en œuvre de la stratégie de la Banque dans le domaine des technologies d'information ;
- ✚ Elaboration et pilotage des plans stratégiques, garantie de l'alignement stratégique à tous les niveaux de la Banque, promotion de la culture de l'amélioration continue, de la gestion en modes processus et projet et de la gestion normative des référentiels documentaires, d'habilitations et de pouvoirs ;
- ✚ Gestion des moyens de paiement et déploiement de la Banque Digitale et des produits et services digitaux et interactifs ;
- ✚ Prise en charge des opérations de Back Office, amélioration et sécurisation des services rendus à la clientèle ;
- ✚ Gestion du dispositif de sécurité (SI, patrimoine et personnes) ;
- ✚ Animation des processus achat et logistique ainsi que l'intendance du Siège.

e. Secrétariat Général

Le secrétariat général de la banque, à travers le Domaine Capital Humain, a pour principale mission de développer et mettre en oeuvre la politique des ressources humaines du Groupe conformément aux orientations stratégiques de la banque et aux exigences de l'environnement interne et externe. Le secrétariat est également responsable du marketing ainsi que de la communication interne et externe du Groupe.

A cet effet, il est chargé de :

- ✚ Veiller dans le cadre des orientations stratégiques à inscrire la politique RH du Groupe dans une dynamique d'amélioration continue au vu de l'environnement interne et externe et des meilleures pratiques RH ;
- ✚ Veiller à la déclinaison de la stratégie de la Banque en matière de gestion des ressources humaines notamment en termes de recrutement, de rémunération, de gestion des carrières, de formation et de communication interne ;
- ✚ Veiller à la réalisation des plans stratégiques RH ;
- ✚ Piloter la mise en oeuvre des projets RH ;
- ✚ Piloter la gestion administrative et sociale des ressources humaines ;
- ✚ Veiller à la mise en place de la stratégie de développement et de promotion des actions socio-culturelles et du bien être en faveur des collaborateurs ;
- ✚ Assurer l'évaluation, le suivi, la mesure, le pilotage et la valorisation du capital humain ;
- ✚ Mesurer la performance de la fonction RH et sa contribution à la réussite de la Banque ;
- ✚ Accompagner l'évolution de la banque et conduire le changement ;
- ✚ Développer les actions RSE en interne et en externe du Groupe ;
- ✚ Assurer la gestion et le suivi des relations avec les partenaires sociaux ;
- ✚ Assurer la promotion de la relation client ;
- ✚ Définir et mettre en oeuvre la stratégie marketing du GCAM et assurer le développement d'une offre produits et services adaptée aux attentes de la clientèle ;
- ✚ Assurer une communication intégrée, portant en externe les valeurs et la marque GCAM via les publications institutionnelles, le sponsoring et l'événementiel ;

LES DOMAINES RELEVANT DE LA PRESIDENCE**f. Domaine Gestion Globale des Risques**

Dans le cadre du renforcement et de l'amélioration continue du dispositif de gestion des risques, le domaine Gestion Globale des Risques a pour principales missions :

- ✚ Analyse des demandes de financement de la clientèle PME et Professionnels relevant du ressort des Comités du Siège et d'assurer le développement et l'enrichissement de l'offre des crédits conventionnés et des crédits dédiés à la TPME ;
- ✚ Analyse des demandes de financement des grandes entreprises et groupes d'affaires et de la proposition de solutions d'ingénierie financière pour recouvrer le portefeuille des grandes créances et des créances à risque ;
- ✚ Mise en place des décisions émanant des Comités du Siège et de veiller à la bonne gestion des garanties conformément aux compétences en vigueur ;
- ✚ Piloter la mise en oeuvre de la politique générale des risques, de veiller à la maîtrise du risque de crédit et d'assurer l'analyse et le suivi des créances ainsi que les reporting internes et réglementaires afférents à l'activité engagements.

g. Domaine Remedial management

Compte tenu de l'impact des activités de recouvrement et du juridique sur le bilan de la Banque, il a été décidé de revoir l'organisation du Pôle Remedial Management érigé en Domaine dénommé « Domaine Remedial Management ». ainsi, les principales missions du nouveau domaine se présentent comme suit :

- ✚ Contribuer à la mise en oeuvre de la politique générale des risques;
- ✚ Participer à la réalisation des objectifs de la banque en matière de recouvrement;
- ✚ Dynamiser les actions de recouvrement amiable et judiciaire des créances en Souffrance et des créances radiées comptablement ;
- ✚ Accompagner le réseau dans le recouvrement des créances irrégulières difficiles;
- ✚ Suivre le traitement des créances admises en procédures collectives;
- ✚ Assurer la gestion du contentieux juridique de la banque;
- ✚ Assurer la veille et le conseil juridique pour toutes les structures de la banque.

h. Domaine Audit et Contrôle Général

Le Domaine Audit et Contrôle Général a pour principales missions de :

- ✚ Effectuer, dans le cadre du plan d'action annuel approuvé par le Comité d'Audit, des missions d'audit permettant d'évaluer le bon fonctionnement des processus du système de contrôle interne et l'efficacité des dispositifs de gouvernance, de gestion des risques, de communication financière, de reporting internes et réglementaires et des systèmes d'information;
- ✚ Réaliser des missions d'inspection en fonction des besoins identifiés par le contrôle interne ou suite à toute requête justifiant leur réalisation ;
- ✚ Assurer la coordination opérationnelle du Comité d'Audit;
- ✚ Coordonner avec les structures concernées, pour l'élaboration des rapports annuels de la Banque et des Commissaires aux Comptes sur le Contrôle Interne.

i. Domaine Banque de financement et d'investissement (BFI)

Le Domaine BFI intervient sur les différents marchés monétaires, obligataires, de change, de gestion d'actif boursier, d'ingénierie financière et à l'international pour le compte de la clientèle et de la banque.

Il a pour mission de promouvoir l'activité de financement et d'investissement du Groupe sur ces marchés et d'offrir aux clients institutionnels et corporate des solutions de financement et de placement personnalisées.

A ce titre, le Domaine BFI est principalement chargé de :

- ✎ Proposer la stratégie du GCAM en matière de marché des capitaux et à l'international ;
- ✎ Déployer la stratégie de financement du GCAM et mettre en œuvre la levée de fonds nécessaire sur les marchés des capitaux et à l'international ;
- ✎ Déployer la stratégie d'investissement du GCAM sur les marchés des capitaux ;
- ✎ Déployer une stratégie commerciale en concertation avec la Banque Commerciale pour la prospection de nouvelles relations et la fidélisation de la clientèle concernées par les activités BFI ;
- ✎ Etre une force de proposition dans le développement de nouvelles niches de rentabilité en participant au développement de nouveaux produits et en optimisant la gestion de la trésorerie MAD et devises de la banque ;
- ✎ Concourir à la conquête commerciale et ancrer durablement la dynamique de prospection en synergie avec la banque commerciale ;
- ✎ Développer le flux d'affaires à l'international en proposant aux clients des produits et services à forte valeur ajoutée ;
- ✎ Représenter la Banque auprès des institutions financières internationales et nationales et auprès de la clientèle institutionnelle ;
- ✎ Proposer des prestations de conseil financier aux clients grandes entreprises dans le cadre de leurs opérations stratégiques ;
- ✎ Promouvoir la gestion d'actifs et des opérations de bourse auprès de la clientèle concernée.

X- GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

En septembre 2019, le CAM a réorganisé son dispositif de gouvernance interne suite à la recomposition de son Directoire et aux aménagements organisationnels opérés au sein de la Banque.

Ainsi, outre les réunions statutaires du Directoire, les différents comités du Directoire ont été consolidés en trois types de comités :

- ✚ Comité Exécutif Bimensuel, organe à la fois de prise de décisions d'ordre stratégique pour l'ensemble des sujets qui remontent des différentes instances et instance de réflexion, de coordination, de suivi et d'appréciation des résultats de la banque
- ✚ Comités Directeurs regroupés et repris en cinq Spécialisés Mensuels (au lieu et place des huit auparavant):
 - Comité Directeur Ressources & Emplois ;
 - Comité Directeur MSP & Agriculture Solidaire;
 - Comité Directeur BFI, Trésorerie & ALM ;
 - Comité Directeur Support & Gouvernance ;
 - Comité Directeur Capital Humain, Communication & Relation Client.
- ✚ Comité d'Exploitation Trimestriel dont la finalité est de suivre et de piloter l'activité commerciale de la Banque et d'assurer un échange avec les Responsables du Réseau.

Par ailleurs les comités spécifiques aux crédits et ceux édictés par la réglementation de travail sont maintenus :

- ✚ Comités relatifs aux engagements présidés par le Président du Directoire :
 - Comité du Crédit du Siège ;
 - Comité Gestion des créances Sensibles;
 - Comité de Déclassement et Radiation des CES;
- ✚ Comités réglementaires:
 - Comité d'entreprise ;
 - Comité Sécurité et Hygiène.

Les missions des comités directeurs émanant du Directoire ainsi que leurs compositions et fréquences sont résumées dans le tableau ci-dessous :

Comités	Missions	Composition	Fréquence
Exécutif	- Partager la vision et les orientations du Directoire et statuer sur les sujets d'ordre stratégique et les arbitrages; - S'enquérir des décisions et actions prises lors des différents comités de gestion; - Echanger sur les grands enjeux et sur les contraintes et dysfonctionnements majeurs rencontrés par les différentes entités de la Banque, pouvant impacter la réalisation de leurs objectifs	- Président du Directoire : Président Comité - Membres du Directoire ; - Responsable Banque Commerciale - Responsable Domaine Gestion du Risque Crédit ; - Responsable Domaine BFI ; - Responsable Domaine Audit Général Groupe - Responsable du Suivi Gouvernance : Secrétaire ; - Invités en fonction de l'ordre du jour.	Bimensuelle
Exploitation	- Piloter et Suivre l'activité commerciale de la banque et assurer un échange avec les responsables du réseau ; - Suivre les réalisations commerciales, de la performance commerciale, des produits, du Réseau, etc; - Traiter les sujets concernant le Réseau identifiés dans les comités directeurs.	- Président du Comité : Président du Directoire ; - Membres du Directoire ; - Directeurs des Domaines ; - Banque commerciale/Siège (Directeurs de Pôles); - Domaine Gestion Risque Crédit (Directeurs de Pôles); - Responsables Bancassurance, Banque Digitale et Banque Privée ; - Directeurs des CAM Régions et CAM Corporate; - Directeurs Régionaux et Centres d'Affaires; - Autres Directeurs Pôles au sein des Domaines Vert, Finance, BFI, Support, et Capital Humain; - Responsables Fonctions Audit Interne, Contrôle Permanent et Conformité ; - Invités en fonction de l'ordre du jour - Secrétariat : Entité Suivi de la Gouvernance	Trimestrielle
Ressources & Emplois	- Piloter et Superviser les activités Ressources et Emplois ; - Réguler les processus de crédit et de collecte des ressources en termes de production, structure, coût ressources et rendement emplois; - Traiter tous les sujets relatifs à la filière crédit depuis la prospection jusqu'au recouvrement.	- Président : Un membre du Directoire ; - Autres membres : désignés en fonction de la spécialisation des Comités Directeurs ; - Secrétariat : Entité Suivi de la Gouvernance.	Mensuelle
MSP & Agriculture Solidaire	- Veiller au maintien et à la consolidation de la position de la Banque dans la mission de service public, au profit de l'agriculture notamment Solidaire et du monde rural; - Veiller à maintenir en permanence la prépondérance de l'agriculture, l'agro-industrie et la ruralité dans le portefeuille d'activité de la Banque; - Approuver les politiques et stratégies des différentes filiales solidaires du Groupe et suivre leur mise en œuvre.		
BFI, Trésorerie & ALM	- Valider la stratégie de financement de la Banque sur les marchés monétaire, interbancaire et de dette privée et de la stratégie d'investissement sur l'ensemble des instruments financiers; - Répondre au besoin de gestion optimale de la trésorerie à court terme, de la bonne adéquation des ressources et emplois à terme, et plus généralement de gestion des risques financiers de la Banque; - Statuer sur les points d'arbitrage remontés par la BFI relatifs à la constitution de la réserve monétaire et aux différentes positions de gestion de trésorerie.		
Support & Gouvernance	- Suivre et décider sur les sujets liés aux organes de supervision, à la gouvernance, à la transformation structurelle ainsi qu'à la stratégie et au digital; - Piloter et suivre les activités de support et de services; - Veiller à la bonne gestion et au maintien en condition opérationnelle du dispositif du plan de continuité des activités; - Statuer sur les sujets relatifs au contrôle interne, au risque opérationnel et à la conformité.		
Capital Humain, Communication & Relation Client	- Définir et Piloter la stratégie RH du groupe CAM; - Veiller à l'amélioration de la productivité et la performance collective et individuelle; - Orienter la stratégie Marketing et Communication interne et externe, valider la politique d'écoute clients et veiller au bon fonctionnement du dispositif de gestion des réclamations.		

Source : CAM

XI- REMUNERATIONS ATTRIBUEES AUX MEMBRES DU CS & DU DIRECTOIRE

Au titre des exercices 2017, 2018 et 2019, aucune rémunération sous forme de jetons de présence n'a été attribuée aux membres du Conseil de Surveillance du CAM.

A fin juin 2020, les rémunérations des dirigeants (directeurs de pôle et grades supérieurs) se sont élevées à 25 MDH contre 54 MDH en décembre 2019, 46 MDH en 2018 et 38 MDH en 2017.

XII- PRETS ACCORDES AUX MEMBRES DU CS & DU DIRECTOIRE

L'encours des prêts octroyés par le CAM à ses dirigeants (directeurs de pôle et grades supérieurs) s'élèvent au 30 juin 2020 à 68 MDH, contre 62 MDH au 31 Décembre 2019, 70 MDH en 2018 et 89 MDH en 2017.

Les prêts accordés obéissent aux conditions définies pour l'ensemble du personnel du CAM.

XIII- INTERESSEMENT ET PARTICIPATION DU PERSONNEL

Il n'existe pas de politique d'intéressement et de participation du personnel.

PARTIE III. ACTIVITE DU CAM

I- HISTORIQUE DU CREDIT AGRICOLE DU MAROC

Conscients de l'importance de l'agriculture dans l'économie du pays et du rôle essentiel du financement dans le développement de ce secteur, les pouvoirs publics ont décidé en 1961, de créer un organisme de financement spécialisé « La Caisse Nationale de Crédit Agricole », ayant pour mission principale le financement de l'agriculture et du monde rural dans son ensemble.

A l'instar des autres organismes financiers spécialisés, la CNCA devenue plus tard le Crédit Agricole du Maroc (CAM), a connu plusieurs phases de développement visant à consolider son rôle de banque au service du développement de l'Etat.

I.1. Aperçu des grandes phases de développement du CAM

Les principales phases de développement du CAM depuis sa création en 1961 s'articulent autour des événements suivants :

1961	Création de la "Caisse Nationale du Crédit Agricole " CNCA.
1961-67	Implantation des caisses locales sous forme de succursales.
1970	Lancement de la collecte des dépôts et des activités bancaires.
1979	Financement de l'agro-industrie.
1987	Réorientation de la CNCA et financement de nouveaux secteurs dont la pêche côtière, la forêt, le tourisme, le commerce et les services.
1988	Soumission à l'impôt sur les sociétés.
1996	Soumission aux dispositions de la nouvelle loi bancaire.
1999	- Plan d'entreprise Oufok 2003 : une nouvelle stratégie visant principalement à mettre à niveau l'institution et à engager les actions de redressement de sa situation financière et ce, dans le cadre d'un positionnement rénové en tant que banque rurale généraliste de proximité, agissant en partenaire actif de toute la filière agricole et de l'ensemble du monde rural ; - Adoption de la nouvelle réforme institutionnelle du Crédit Agricole par le conseil des Ministres au mois d'avril 1999.
2001	Signature de la convention Etat-CNCA relative au traitement du surendettement des agriculteurs.
2003	- Transformation en Société Anonyme à Directoire et à Conseil de Surveillance, dénommée « Crédit Agricole du Maroc » régie par la loi relative aux Sociétés Anonymes ainsi que par la loi relative à l'exercice de l'activité des établissements de crédit et de leur contrôle, réforme traduisant la volonté des pouvoirs publics de doter le CAM de modes de gouvernance aptes à lui permettre de répondre aux exigences de ses clients et de ses actionnaires (actions détenues par l'état à 100%) ; - Formalisation du plan stratégique « CAP 2008 ».
2004	- Lancement du plan d'action sociale CAP 2008 ; - Mise à niveau des process et des outils de gestion (système d'information, système comptable, contrôle interne...).
2005	- Signature du contrat programme Etat-CAM 2005-2008 portant principalement sur la restructuration financière du CAM par l'ouverture de son capital à des partenaires autres que l'Etat, l'intégration de la BMAO, de la banque commerciale de la BNDE ainsi que MAMDA-MCMA ; - Annulation des créances détenues sur 100 000 petits agriculteurs en difficulté, ne détenant pas de foncier et représentant un encours de 3 milliards de dirhams suite à un accord conclu avec les pouvoirs publics ; - Acquisition du siège social de la BNDE ; - Fusion Absorption de la BMAO ; - Augmentation du capital social pour le porter à 2,8 milliards de DH et ouverture du capital aux partenaires stratégiques ; - Transformation de l'encours des bons CNCA en emprunt financier sur 10 ans.
2006	- Institution du Comité d'investissement, chargé de mettre en œuvre la stratégie d'intervention du CAM sur les marchés financiers ; - Création du fonds de solidarité en faveur du personnel du CAM ; - Migration des Agences BMAO vers le système d'information du CAM dans le cadre de la fusion informatique et comptable.
2007	- Création du Pôle Vert dédié au développement du secteur agricole et du monde rural ; - La BNDE sort du capital du CAM et est remplacée par l'entrée de la CDG et d'ATLANTA-SANAD ; - Adoption d'une organisation générale pour la mise en place du programme de refonte du système d'information « Phoenix » ; - Mise en place des mesures d'accompagnement des agriculteurs pour la campagne agricole 2007-2008 au profit de toute la clientèle agricole qui a souffert des aléas climatiques.
2008	- FDA (Fonds de Développement Agricole) : Nouvelles procédures d'octroi des aides financières de l'Etat ; - Présence du CAM au forum international « Maghreb 2030 dans son environnement euro-méditerranéen et dans la perspective de l'Union pour la Méditerranée », les 23-24 Mai 2008 ; - Première année de certification des comptes sans réserves des CAC.
2009	- Accompagnement du Plan Maroc Vert par la mobilisation d'une enveloppe de 20 Mrds DH sur la période 2009-2013, et ce au travers d'une offre structurée par filière ; - Mise en place du plan stratégique 2009-2013.

2010	Augmentation de capital portant le capital du CAM à 3,46 GDH avec une baisse de la part de l'état dans l'actionnariat du CAM en faveur de MAMDA-MCMA.
2011	- Emission d'un programme de Certificat de Dépôt pour un montant global de 4 GDH ; - Lancement de l'opération de réhabilitation financière des petits agriculteurs ; - Démarrage de l'activité de Tamil Al Fellah ; - Lancement du nouveau portail Fellah-Trade ; - Extension du programme de Certificat de Dépôt de 4 GDH à 8 GDH.
2012	- Mise en place d'une charte de la déontologie du Groupe CAM ; - Achèvement de la cartographie des risques opérationnels ; - Renforcement du système de contrôle par la mise en place d'un bloc « sécurité et contrôle » composé de quatre grandes structures distinctes, directement rattachées au Président du Directoire : le Contrôle Général, la Direction Centrale de la Conformité et de la déontologie, la Direction Centrale du Risque Opérationnel et du Contrôle permanent et la Direction Centrale du Reporting réglementaire et de la fiabilisation des données ; - Validation du programme d'émission d'obligations subordonnées par l'assemblée générale ordinaire ; - Mise en place d'un dispositif exceptionnel d'accompagnement des agriculteurs victimes de la sécheresse par la mobilisation d'une enveloppe de 1 Mrd DH à travers le lancement de 3 nouveaux produits.
2013	- La signature devant sa Majesté le Roi Mohammed VI et le Président de la République Française, d'une convention de financement pour un montant de 20 Millions d'euros entre l'Agence Française pour le Développement et « Tamwil El Fellah ». - La réalisation d'une opération de titrisation d'actifs immobiliers par la création du fonds à compartiments IMMOVERT avec une première sortie sur le marché pour un montant de 534 Millions DHS. - Le CAM a été élu par ses pairs : meilleure institution africaine de financement du développement en Afrique, en marge des assemblées générales de la BAD. - Organisation du Forum international de l'olive. - Accompagnement du Plan Maroc Vert à travers les tournées du Directoire dans les régions du Maroc. - Gestion active de la collecte des ressources « marché » suivant l'évolution des taux d'intérêts. - Lancement du projet « ECLORE » dans le cadre du déploiement de la stratégie de développement du Marché des particuliers et professionnels.
2014	- Elaboration pour la première fois du GCAM des comptes consolidés en normes IFRS. - Poursuite de l'extension du réseau dans le cadre de Cap 2016 11 en créant 44 agences. - Au niveau gouvernance, création de 3 comités émanant du conseil de surveillance : Comité grands risques, comité de rémunération et de nomination et comité d'investissement. - Finalisation du projet de la revue de la politique générale des crédits corroboré par la formalisation des procédures d'octroi de crédit, recouvrement et contentieux - Le CAM prévoit la création d'un fonds de soutien au capital des sociétés agroalimentaires. Ce fonds sera doté dans un premier temps de 1 milliard de DH. CAM, MAMDA-MCMA et d'autres partenaires apporteront les capitaux. - Signature de plusieurs conventions lors du Salon International de l'Agriculture: - Signature d'un accord de partenariat entre le CAM et la centrale laitière pour la réalisation en commun d'actions de coopération au profit de la filière laitière : la convention porte sur l'importation de près de 10.000 têtes en 2014 pour un montant de 300 millions de dirhams; - Signature d'une convention entre le Crédit Agricole du Maroc et LESIEUR CRISTAL pour le développement de la chaîne de l'olivier; - Signature d'une convention entre le CAM et la Société engraissement des DOUKKALA pour le financement de la campagne fourragère : la convention a pour objectif de financer la culture fourragère de 1.000 agriculteurs de DOUKKALA sur une superficie de 3.000 hectares; - Signature d'un partenariat entre le Crédit Agricole du Maroc et l'Union nationale des maisons familiales rurales du Maroc (UNFAMR). - Le GCAM a signé, le lundi 16 Juin 2014 à ROME, un accord dans lequel il s'engage à participer au fonds fiduciaire FAO-Maroc. - Lancement de pack compétences pro conçu pour les professions libérales et pack ITKANE pour les artisans. - Déploiement de la stratégie « particuliers et professionnels » résultant du projet ECLORE12.

¹¹ « CAP 2016 » est le plan stratégique du GCAM à horizon 2016 basé sur 3 piliers :

- PILIER 1: la gouvernance
- PILIER 2: élargissement de la base clientèle et bancarisation du monde rural :
- PILIER 3: appui à l'agriculture et à l'agro-industrie :

¹² Le projet ECLORE de mise en oeuvre de la Stratégie Banque détaillé du CAM vise trois objectifs principaux :

- Améliorer l'efficacité commerciale à travers la définition de nouvelles pratiques et outils commerciaux
- Industrialiser la fonction Marketing à travers la mise en place de nouveaux processus de développement de produits,
- Fluidifier les interactions entre le Réseau et le Siège à travers la mise en place d'un nouveau dispositif de sollicitations.

2015	- Une caravane de bancarisation, en particulier chez les jeunes et dans le milieu rural, a été lancée par le Groupe Crédit Agricole du Maroc, du 26 Février au 3 Avril 2015, baptisée « caravane de savoir, d'expertise et d'appui », et ce dans 9 Maisons Rurales et Familiales. Cette initiative a pour objectif une meilleure insertion socio-économique et financière des jeunes ruraux ; - ATLANTA-SANAD ne fait plus partie de l'actionnariat du CAM depuis le premier Janvier 2015. Les actions cédées ont été acquises par la MAMDA-MCMA qui détient désormais un total de 14,8% du Capital, renforçant ainsi leur partenariat stratégique avec le CAM ; - Création du fonds Immovert II, de titrisation d'actifs immobiliers pour un montant de 398 millions de Dhs, en Mai 2015 ; - Le GCAM a lancé un produit de mécanisation dénommé « MAKNANA ». Il a également signé une convention avec l'Association Marocaine des Importateurs, permettant aux agriculteurs d'accéder plus facilement aux engins dont ils ont besoin. - Le 30 avril, en marge du SIAM, le Groupe CAM, a organisé en partenariat avec le magazine international Les Afriques un forum sur le financement de l'agriculture en Afrique et le soutien du développement du secteur agricole en Afrique ; - Clôture avec succès de l'émission d'un emprunt obligataire subordonné d'un montant de 900 MDH (Maturités 7 et 10 ans) avec un taux de souscription supérieur à 2,7 fois; - Signature de deux conventions d'emprunts extérieurs avec la KFW et le Fonds Arabe dont les montants sont respectivement de 50 Millions d'euros et 50 Millions de Dollars (USD); - Acquisition de la société de bourse MSIN et cession des parts de CDG Capital Bourse; - Signature d'une convention entre le CAM et le Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts pour la Lutte Contre la Désertification et mise en place du dispositif « Carte Verte » visant à verser les commissions générées lors des paiements par cartes monétaires dans des projets de préservation des écosystèmes forestiers; - Mobilisation d'une enveloppe additionnelle de 5 Milliards de Dirhams pour accompagner les agriculteurs lors de la campagne agricole 2015-2016; - Mobilisation d'une enveloppe supplémentaire de 1,5 Milliards de Dirhams pour permettre aux agriculteurs de faire face aux difficultés liées aux conditions climatiques (Dans le cadre des programmes AL GHARS, LEKSIBA, AL FILAHA ARABIA).
2016	- Lancement de l'opération de soutien aux agriculteurs et mobilisation d'une enveloppe additionnelle de 1.5 milliards de dhs pour lutter contre les effets du retard de pluies. - Participation à la 11ème édition du SIAM. - Organisation de la 3ème édition du Forum du financement de l'agriculture. - Sponsoring des événements suivants: la MED COP 22, le Forum marocain sur les métiers verts et la conférence de Rabat pour le développement Durable. - Signature d'une convention de prêt avec le fonds arabe de développement économique et social pour un montant de 50 millions de dollars. - Signature d'une convention de prêt de 60 millions d'euros avec l'Agence Française du Développement. - Signature de la convention de l'auto entrepreneur avec Barid Al Maghrib. - Le Crédit Agricole du Maroc a reçu l'autorisation pour la création d'une banque participative en joint-venture avec la banque islamique de développement. - Poursuite de la stratégie de développement à travers la promotion de CAM digital, notamment la banque en ligne rendant l'ensemble des services fournis par la banque plus accessibles. - Mise en œuvre des mécanismes d'accompagnement du chantier régionalisation à travers :la mise en cohérence du système de gouvernance; - l'organisation de l'administration centrale du Groupe et la conception d'une structuration territoriale en interaction avec l'environnement externe. - Coopération SUD-SUD: Un programme de partenariat agricole lancé. Signature d'un memorandum d'entente entre le GCAM et Development Bank of Rwanda, ainsi que Tanzania Agricultural Development Bank . Signature d'un protocole d'accord entre le GCAM et MIROVA, en ligne avec les objectifs de l'initiative AAA et portant sur le déploiement du fond LDN dont MIROVA est gestionnaire. Ce fonds d'un montant cible de 300 millions de dollars est exclusivement dédié au soutien et au financement des projets de restauration et de gestion durable des terres.Constitution d'un réseau africain de partenaires. - Clôture avec succès de l'émission d'un emprunt obligataire subordonné d'un montant de 600 MDH (Maturités 7 et 10 ans) avec un taux de souscription supérieur à 2,8 fois.
2017	- Le CAM a procédé pour la 1ère fois au Maroc à une opération de titrisation des crédits à la consommation pour 584,7 MDH ; - Lancement à l'occasion du SIAM 2017 le nouveau concept du « Relais Digital » permettant une meilleure inclusion financière et un rapprochement envers sa clientèle dans le monde rural ; - Lancement du « club des exportateurs » destiné à faciliter les mises en relation B to B ; - Obtention du Label RSE de la CGEM ; - Obtention du prix de l'African Banker Awards ; - Signature d'une convention de partenariat entre le Maroc et le Sénégal pour mettre en place un dispositif de financement supporté par le BCP et le CAM en faveur de la petite agriculture et du milieu rural au Sénégal à hauteur de 1,5 million d'euros ; - Signature d'un Mémoire d'entente portant sur le financement de la petite agriculture entre le CAM et l'Agriculture Development Bank (ADB) lors de la visite royale à la République du Ghana ; - Signature d'un Mémoire d'entente entre le Groupe du Crédit Agricole du Maroc et la Banque de développement de Zambie ; - Obtention par AL AKHDAR BANK de l'agrément de Bank Al Maghrib ; - Clôture avec succès de l'émission d'un emprunt obligataire subordonné d'un montant de 1.000 MDH (Maturités 10 ans) avec un taux de souscription supérieur à 4,2 fois.

2018	🌱 Lancement des contrats de responsabilité¹³ au niveau des CAM Régions et les différents centres de coût et de profit en vue d'accroître l'efficacité opérationnelle du CAM; 🌱 Lancement de la refonte de la fonction de bancassurance avec la commercialisation de nouveaux produits; 🌱 Mise en place de CAM Mobile; 🌱 Le CAM primé par l'Association des institutions africaines de financement du développement (AIAFD) en tant que meilleure institution de financement du développement en Afrique en 2017 ; 🌱 Création de CAM LEASING : filiale Leasing spécialisée dans l'agroalimentaire ; 🌱 Clôture avec succès de l'émission d'un emprunt obligataire subordonné d'un montant de 500 MDH (Maturités 10 ans) avec un taux de souscription supérieur à 7,6 fois.
2019	🌱 Désignation du CAM meilleure institution africaine de financement du développement. Cette distinction, obtenue pour la troisième fois consécutive, consacre le business model du groupe bancaire et sa capacité à accompagner l'ensemble des composantes du monde agricole et rural notamment les plus vulnérables; 🌱 Gratification du Groupe CAM pour la création de valeur disruptive et pour la solution « poste de travail agile » ; 🌱 Nomination en tant que meilleure institution bancaire en matière d'inclusion financière numérique dans le monde arabe; 🌱 Expansion d'AL AKHDAR BANK dans une optique d'atteindre les quarante agences à l'horizon 2021; 🌱 Création d'une carte internationale « E-LAYKI » 100% féminine offrant de nombreux avantages exclusifs ainsi que d'autres services; 🌱 Entrée en vigueur de la norme IFRS 16 « locations » ; 🌱 Signature d'un accord de partenariat avec les eaux et forêts visant la préservation et la réhabilitation de la cédraie du Moyen Atlas ; 🌱 Le CAM rejoint le programme "women in business" de la banque européenne pour la reconstruction et le développement pour la mise en place d'une ligne de crédit de 20 millions d'euros dédiée aux TPME agricoles dirigées par des femmes ; 🌱 Signature avec la KfW d'une convention d'assistance technique de 500.000 euros pour soutenir la banque verte dans la réalisation du projet d'élaboration d'une carte de rentabilité des activités agricoles et rurales; 🌱 Al Akhdar Bank a signé deux protocoles d'accord avec "Wifak Bank" de la Tunisie et Trustbank Amanah de Suriname. 🌱 Consécration de Tamwil Al Fellah en Allemagne. L'entité financière a reçu le certificat de mérite 2019 dans la catégorie "financement exceptionnel de projets durables" 🌱 Le CAM obtient l'autorisation pour la création d'une société spécialisée dans l'intermédiation d'assurance appelée « CAM COURTAGE » ; 🌱 Dans le cadre de l'accompagnement des hautes orientations royales, le Groupe Crédit Agricole du Maroc s'engage pour la TPME avec un programme spécifique « 5 ans, 5 emplois » pour les entrepreneurs dans le rural ; 🌱 Signature avec l'AFD d'une convention de prêt de 50.000.000 euros pour le financement des exploitations agricoles et des unités agro-industrielles privées en zone rurale pour des investissements d'efficacité énergétique, d'énergie renouvelable et de pompage solaire; 🌱 Le CAM remporte le trophée RSE pour l'inclusion financière lors de la 6ème édition de la conférence "Tendances marketing & communication" ; 🌱 Clôture avec succès de l'émission d'un emprunt obligataire subordonné perpétuel d'un montant de 850 MDH avec un taux de souscription de 2,49 fois ; 🌱 Clôture avec succès de l'émission d'un emprunt obligataire subordonné d'un montant de 450 MDH (Maturités 10 ans) avec un taux de souscription de 5,0 fois.
2020	🌱 Signature d'une convention de partenariat entre le CAM et Al Barid Bank relative à l'inclusion financière des populations rurales signée au Palais Royal de Rabat sous la présidence de Sa Majesté le Roi Mohammed VI; 🌱 Mobilisation d'une enveloppe supplémentaire de 1.5 milliard de DH de crédits par le CAM pour alléger l'impact du déficit pluviométrique enregistré lors de la campagne agricole 2019-2020; 🌱 Concrétisation de l'offre du CAM en faveur des TPE rurales dans le cadre du programme Al Moustatmir A Qaraoui; 🌱 Signature d'une ligne de crédit de 560 millions de dirhams (50 millions d'euros) entre le Crédit Agricole du Maroc (CAM) et l'Agence Française de Développement (AFD) et conclusion d'une convention de subvention d'un montant de 16,8 millions de dirhams, et ce en faveur des exploitations agricoles et des unités agro-industrielles; 🌱 Lancement de deux produits "CAM Relance" et "CAM Relance TPE", par Le Crédit Agricole du Maroc destinés aussi bien au monde rural qu'au milieu urbain pour soulager la trésorerie des entreprises et leur permettre de redémarrer ou poursuivre leurs activités; 🌱 Intégration de Atlantic Microfinance for Africa (AMIFA) dans le périmètre de consolidation; 🌱 Le CAM lance « AL FILAHI CASH », cette filiale de paiement vise une diversification des offres de services et produits bancaires en vue d'accompagner l'économie nationale dans le projet d'inclusion financière, notamment dans le monde rural et agricole.

¹³ Le GCAM a décidé de mettre en place des « contrats de responsabilité » au niveau des entités du siège et du réseau. Ces contrats viennent compléter les missions et attributions explicitées dans les circulaires et procédures en vigueur et ont pour objectif de matérialiser les responsabilités des parties prenantes.

Ce « contrat de responsabilité » présente ainsi un programme d'actions complémentaires et interdépendantes ; il définit, d'une part les engagements des différentes entités en termes de réalisation des objectifs opérationnels, et d'autre part les moyens d'accompagnement et les ressources convenues avec celles-ci.

1.2. Focus sur l'opération Crédit Agricole/BMAO/BNDE

Dans le cadre de la mise en liquidation de la BNDE par l'Etat marocain, un protocole d'accord a été signé en 2005 entre le CAM et la BNDE pour la transmission de 91,11% du capital de la BMAO au prix de 1 Dirham (situation nette négative) sous réserve de la réalisation de l'actif net de la BMAO (Mise en vente des actifs détenus dans le cadre du processus de liquidation).

Par ailleurs, un processus de transmission des fonds de commerce et du personnel des 11 agences BNDE à la BMAO a été institué par le liquidateur de la BNDE, le but étant de céder au CAM toute l'activité commerciale du groupe BNDE.

Suite à cette acquisition, le CAM a absorbé en 2005 la BMAO. Cette absorption, du fait de l'intégration de 38 agences situées en milieu urbain au réseau Crédit Agricole, représentait un fort projet industriel pour le CAM puisqu'elle permettait :

- L'accroissement du volume des affaires en termes de gains de part de marché ;
- L'intégration d'une offre bancaire axée sur les particuliers ;
- La réalisation d'économies d'échelle liées aux synergies en termes de réseaux et d'équipes commerciales, d'allocations de moyens, de systèmes de gestion...

Par ailleurs, un protocole définissant les modalités juridico-financières de la cession de créances de la BNDE a été conclu avec le Crédit Agricole du Maroc en date du 21 octobre 2005.

Les encours transférés ont été arrêtés au 30 novembre 2005 en principal et intérêts pour un montant total de 738,6 MDH portant sur les créances saines de 24 clients. Cette cession a été assortie d'une prime de 5 % des encours en principal.

En accord avec les autorités, le produit net de ce transfert a été transformé en participation, en faveur de la BNDE, de 15 % au capital du Crédit Agricole du Maroc valorisée à 750 MDH. Cette participation a été cédée en suite par la BNDE à hauteur de 10% à la CDG et de 5% à ATLANTA-SANAD (cf. Evolution de l'actionnariat du CAM).

II- STRUCTURE DES PARTICIPATIONS DU CREDIT AGRICOLE DU MAROC

Le portefeuille des titres de participation détenu par le CAM, au 30/06/2020, compte 35 participations pour une valeur globale nette de 777 MDH (correspond à la valeur comptable inscrite dans le bilan du CAM).

Tableau 9 : portefeuille des participations détenues par le CAM

Dénomination de la société émettrice	Secteur d'activité	Capital social au 30/06/2020 (En KDH)	% de détention	VNC au 30 06 2020 (En KDH)	Provisions u 30 06 2020 (En KDH)	Produits inscrits au CPC
SONACOS	Agro-Industrie	160 000	0,98%	50		
COMAPRA	Agro-Industrie	66 800	0,01%		8	
SNDE	Agriculture	40 965	0,24%		100	
SOGETA	Agriculture		0,00%		300	
SUNABEL	Agriculture	190 173	0,38%	311		
SOCIETE LAITIERE CENTRALE DU NORD	Agro-Industrie	50 000	0,39%		197	
FRUMAT	Agro-Industrie		0,00%		14 499	
HALIOPOLIS	Agriculture	71 000	20,00%	14 200		
AGRICULTURE & PECHE				14 561	15 104	
TAMWIL ALFELLAH	Agriculture	125 000	100,00%	113 836	11 164	
HOLDAGRO	Agro-Industrie	36 376	99,66%	36 251		
INTERBANK	Service	11 500	18,00%	1 403		
MAROCLEAR	Service	100 000	1,80%	1 795		
SWIFT	Service		0,00%	23		
CENTRE MONETIQUE INTERBANCAIRE	Service	98 200	10,18%	10 000		3 500
DAR ADDAMANE	Banque	75 000	0,73%	548		
AGRAM INVEST	Fonds d'investissement	40 060	22,18%	5 610	3 172	
IGRANE	Fonds d'investissement	54 600	15,87%	7 969	696	
REGIONAL GESTION	Société de gestion	1 000	18,00%	146	34	
FONDS D'INVESTISSEMENT DE L'ORIENTAL	Fonds d'investissement	150 000	7,17%	5 234	5 516	
FIROGEST	Société de gestion	2 000	12,50%	250		
TARGA	Fonds d'investissement	7 500	99,99%	822	6 678	
FINEA	Nantissement de marchés	200 000	0,22%	340		
SMAEX	Assurance	50 000	0,48%	356		
CAM LEASING	Crédit à la consommation	100 000	100,00%	73 438	26 562	
CAM GESTION	Gestion d'actif	5 000	100,00%	5 000		
MSIN	Société de bourse	10 000	80,00%	15 410		9 600
MSIN GESTION	Gestionnaire OPCVM	1 000	30,00%	300		
SGFG	Gestion de Fonds	1 000	5,88%	59		
BOURSE DE CASABLANCA	Bourse	387 518	3,00%	11 765		
AL AKHDAR BANK	banque participative	400 000	51,00%	204 000		
AFREXIMBANK	Banque	47 500	0,06%	4 727		
AMIFA	Micro finances	370 000 ¹⁴	40,00%	2 459		
BANQUE, FINANCE & SERVICES				501 741	53 822	13 100
SONADAC	Aménagement	589 904	2,81%	16 565		
GCAMDOC	Gestion d'archive	10 000	100,00%	1 548	8 452	
CASA PATRIMOINE		31 000	1,61%	500		
DIVERS				18 613	8 452	
DOTATIONS DIVERSES				242 076	65 018	
TOTAL				776 991	142 395	13 100

Source : CAM

II.1. Répartition par secteur¹⁵

Au 30 juin 2020, le CAM opère via ses participations dans les secteurs suivants :

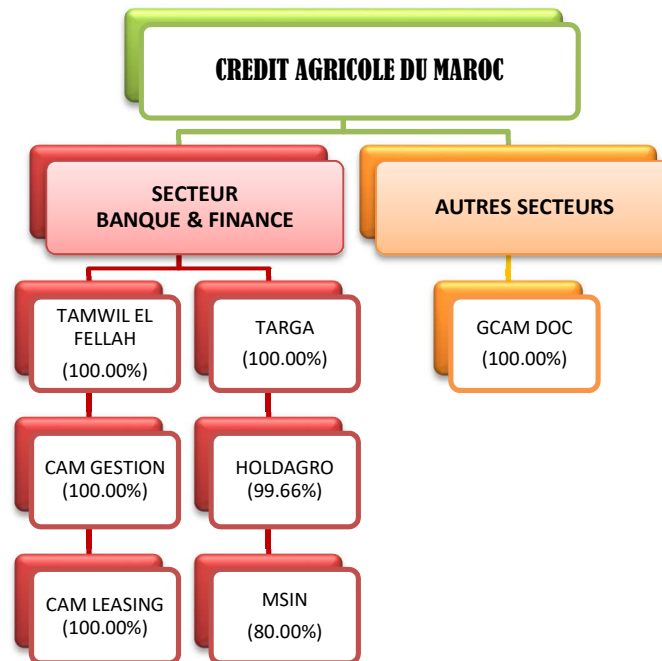
- Le secteur banques et finances : les prises de participations dans le secteur financier totalisent une valeur nette comptable de 502 MDH, soit une part de 94% du portefeuille du CAM. Les principales participations concernent essentiellement AL AKHDAR BANK (VNC : 204 MDH) et TEF (VNC : 125 MDH) ;
- Le secteur Agriculture et Agro-industrie d'une valeur globale de 15 MDH, représentant une part de 3% du portefeuille total du CAM ;
- Divers : la troisième catégorie concerne une participation de l'ordre de 19 MDH équivalent à 3% du portefeuille global du CAM.

¹⁴ AMIFA : capital présenté en millier de francs CFA

¹⁵ Les pourcentages présentés sont calculés sur la base de la VNC hors dotations diverses

II.2. Filiales du Crédit Agricole du Maroc¹⁶

a. Organigramme juridique au 30 juin 2020¹⁷



Source : CAM

PRINCIPALES VARIATIONS AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES :

Variations 2017/2018

- La cession des parts du CAM dans AGRO-CONCEPT ;
- La liquidation du fonds ALTERMED MAGHREB.

Variations 2019/juin 2020

- Contribution du CAM dans le capital de AMIFA à hauteur de 40% (mise en équivalence) ;

¹⁶ La création d'une captive d'assurance est en cours. Le CAM est dans l'attente de l'obtention de l'accord du secrétariat du gouvernement.

¹⁷ L'organigramme ci-dessus Présente uniquement les filiales du CAM et les participations de plus de 50%.

b. Présentation des filiales du CAM

1. CAM Leasing :

Fiche signalétique	
Objet social	Toutes opérations financières industrielles commerciales et en particulier les opérations de financement et de crédit etc....
Siège social	Avenue Moulay Hassan angle rue Moulay Ahmed Loukili - Rabat
Registre de commerce	RC N° 62 495
Date de création	1991
Capital social à la création	1 000 000 DH
Capital social au 31/12/2019	100 000 000 DH (Totalement libéré)
Valeur nominale	100 DH
Fraction du capital détenu	100%
Fraction des droits de vote détenus par le CAM	100%

Source : CAM

Tableau 10 : Indicateurs financiers de CAM Leasing

Indicateurs financiers (En KDH)	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	Juin.19	Juin.20	Δ%
Situation nette	31 298	49 375	58%	73 438	49%	71 762	74 385	1,29%
PNB	2 545	2 723	7%	2 017	-26%	1 237	4 762	285%
Résultat net	-4 766	-7 100	49%	116	102%	-1 560	965	162%
Dividendes servis au CAM (au titre de l'exercice N-1)	-	-	-	-	-	-	-	-

Source : CAM

Créée à l'origine en 1991 par la BMAO sous la dénomination SAFACRED, la société Assalaf Al Akhdar a été acquise par le CAM à hauteur de 50% via le transfert des actifs de la BMAO en 2005 puis détenue par le CAM à hauteur de 100% suite au rachat de la participation détenue par la BNDE.

Assalaf Al Akhdar est spécialisée dans le financement des crédits personnels et des crédits automobile.

En 2018, le GCAM a obtenu l'agrément de Bank Al Maghrib pour la transformation d'Assalaf Al Akhdar en « **CAM Leasing** » avec un début d'activité en 2019. Par ailleurs, une augmentation de capital de 50 MDH a été réalisée en 2018 pour atteindre 100 MDH (libération de 25 MDH en 2018 et 25 MDH au cours de l'exercice 2019).

Analyse de l'évolution des principaux agrégats :

Au terme de l'exercice 2018, le PNB ressort à 2 723 KDH, en hausse de 7% par rapport à fin 2017. Cette variation est principalement due à une hausse des produits d'exploitation bancaires de 7%. Le Résultat Net s'affiche à -7 100 KDH suite à l'augmentation des dotations aux provisions de 48% issue essentiellement d'un effort supplémentaire de provisionnement des créances en souffrances.

Au 31 Décembre 2019, le PNB s'affiche à 2 017 KDH, en baisse de 26% par rapport à fin Décembre 2018. Cette variation est principalement due à une hausse des charges d'exploitation (>+100%) plus importante que celle des produits d'exploitation bancaires (+41%). Le Résultat Net s'affiche à 116 KDH suite à l'amélioration du résultat courant qui passe de -8 MDH en 2018 à 0.2 MDH en 2019 (Dotations aux provisions -7,5 MDH) .

A fin juin 2020, le PNB (4,8 MDH) ainsi que le RN (1 MDH) de CAM LEASING sont en hausse de plus de 100% par rapport au premier semestre 2019. Cette variation est principalement due au démarrage de l'activité matérialisé par la constatation de produits sur immobilisations en crédit-bail et en location (14 MDH).

2. HOLDAGRO :

Fiche signalétique		
Objet social	Banque d'affaires	
Siège social	Place des Alaouites BP 49 -Rabat	
Registre de commerce	RC N° 78 655	
Date de création	2001	
Capital social à la création	10 000 000 DH	
Capital social au 31/12/2019	36 376 000 DH (entièrement libéré)	
Valeur nominale	1 000 DH	
Fraction du capital détenu	CAM	99,64%
	SODEA	0,344%
	Monsieur Tariq Sijilmassi	0,003%
	Monsieur Jamal Eddine El Jamali	0,003%
	Monsieur Fouad Chikri	0,003%
	Monsieur Abdelmounaim Dinia	0,003%
	Monsieur Abderrahmane SENIHJI	0,003%
	Monsieur Mohamed Fakhreddine	0,003%
	Madame Mouna Seddiqi	0,003%
	Fraction des droits de vote détenus par le CAM	99,64%

Source : CAM

Tableau 11 : indicateurs financiers d'Holdagro

Indicateurs financiers (En KDH)	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	Juin.19	Juin.20	Δ%
Situation nette	39 674	40 555	2%	42 367	2%	40 527	43 342	1%
Chiffre d'affaires	5 346	7 162	34%	7 970	11%	3 569	3 356	-6%
Résultat d'exploitation	1 393	2 481	78%	2 145	-14%	749	933	25%
Résultat net	326	1 148	>100%	1 580	38%	-130	1 015	NS
Dividendes servis au CAM (au titre de l'exercice N-1)	-	-		-		-	-	

Source : CAM

Banque d'affaires dédiée au secteur agricole et à l'agro-industrie, HOLDAGRO a été créée par le CAM en 2001. Son activité s'articule autour de 3 métiers : le capital investissement, le conseil et ingénierie financière et les prises de participations dans les sociétés non cotées.

En 2018, HOLDAGRO est entré dans le capital de BIO BEEF (à hauteur de 44%), un Abattoir industriel agréé spécialisé dans l'abattage, la découpe, le conditionnement et la commercialisation de viandes rouges.

Analyse de l'évolution des principaux agrégats :

Au 31 Décembre 2018, le Résultat d'exploitation de HOLDAGRO est en hausse de 78% suite à une augmentation des produits d'exploitation de 34%. Le Résultat Net quant à lui s'affiche à 1 148 KDH en progression de plus de 100%.

Au terme de l'exercice 2019, le Résultat d'exploitation de HOLDAGRO est en baisse de 14% suite à une hausse des charges d'exploitation (+1,1 MDH) plus importante que celle des produits d'exploitation bancaires (+0,8 MDH). Le Résultat Net quant à lui s'affiche à 1 580 KDH notamment suite à une amélioration du résultat financier (+1,2 MDH). Par ailleurs, HOLDAGRO affiche un encours d'actifs sous gestion de 423 MDH, soit quatre participations directes (154 MDH) et neuf participations indirectes (268 MDH).

Au 30 juin 2020, le Résultat d'exploitation de HOLDAGRO est en hausse de 25% à 933 KDH, suite à une baisse des charges d'exploitation. Le Résultat Net quant à lui s'affiche à 1 015 KDH, en nette amélioration comparativement au premier semestre 2019.

3. FONDATION ARDI¹⁸:

Fiche signalétique	
Objet social	Association de Micro Crédit autorisée à exercer l'activité micro crédit par arrêté du Ministère des Finances du 05/09/2001.
Siège social	137 Avenue Allah Ben Abdellah -Rabat
Registre de commerce	NA
Date de création	2001
Fonds associatifs à la création	-
Fond associatif (avec droit de reprise) au 31/12/2019	5 000 000 DH (entièrement libéré)
Valeur nominale	-
Fraction du capital détenu	-
Fraction des droits de vote détenus par le CAM	-

Source : CAM

Tableau 12 : Indicateurs financiers de la Fondation ARDI¹⁹

Indicateurs financiers (En KDH)	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	Juin.19	Juin.20	Δ%
Fonds associatifs et propres²⁰	93 170	98 940	6%	106 856	8%	103 456	86 812	-19%
Produit net d'exploitation	98 850	97 189	-2%	96 815	-0,4%	48 400	21 433	-56%
<i>(produits d'exploitation-charges d'exploitation)</i>								
Bénéfice/perte net	6 595	6 706	2%	6 481	-3%	3 081	-15 702	NS

Source : CAM

Créée en 2001, la Fondation ARDI est une association de microcrédit à but non lucratif qui offre aux populations défavorisées les services de proximité nécessaires à leur insertion socio-économique. Elle a pour mission de :

- Promouvoir la création et le développement de micro entreprises en milieu rural ;
- Financer différentes activités à des conditions permettant la rentabilité et la pérennité du projet;
- Permettre aux personnes économiquement faibles de viabiliser leur logement, de se doter d'installations électriques et d'eau potable;
- Oeuvrer pour la promotion d'une culture d'entrepreneuriat parmi les jeunes ruraux.

Les crédits octroyés ne peuvent excéder 50 000 Dh.

Analyse de l'évolution des principaux agrégats :

Au 31 Décembre 2018, la Fondation ARDI affiche un PNE de 97 MDH en baisse de 2% principalement due au recul du poste « Produits d'exploitation de micro-crédit » de 2,2%. Le Bénéfice Net de la Fondation est quant à lui en hausse de 2%. Par ailleurs, la Fondation ARDI pour le micro crédit clôture l'exercice 2018 avec un encours de financements accordés de 292 Millions de Dirhams bénéficiant à 100 063 clients relevant de quatre secteurs d'activité : l'agriculture et l'élevage (22%), le commerce (35%), l'artisanat (15%) et les services (28%).

Au terme de l'exercice 2019, le PNE de la fondation ARDI reste quasiment stable à 97 MDH (-0,4%). Par ailleurs, le Bénéfice Net de la Fondation est en recul de 3% suite à l'augmentation des charges générales d'exploitation (charges du personnel +8% et charges externes +14%). Aussi, la Fondation a porté son encours de financement à 295 millions de Dirhams touchant quatre secteurs d'activité: l'agriculture et l'élevage (21%), le commerce (34%), l'artisanat (15%) et les services (30%).

A fin juin 2020, le Produit Net d'Exploitation de la fondation ARDI est en recul de 56% suite à une baisse équivalente des produits sur opération avec la clientèle. Ainsi, la fondation enregistre une Perte Nette de 15 MDH.

Par ailleurs, la Fondation affiche un encours de financement à 282 Millions de Dirhams au terme du premier semestre 2020. Les crédits distribués couvrent quatre secteurs d'activité : l'agriculture et l'élevage (21%), le commerce (34%), l'artisanat (15%) et les services (30%).

¹⁸ La fondation Ardi n'est pas une filiale. Elle est incluse dans le périmètre de consolidation conformément à l'IFRS 10 qui explicite la consolidation des entités ad hoc.

¹⁹ La fondation ARDI ne reçoit plus de subventions d'équilibre de la part du CAM. Le but de ces dernières était d'aider à la croissance de la filiale et au développement de son activité.

²⁰ Fonds associatifs et propres= fonds associatifs avec droit de reprise + fonds propres

4. TAMWIL EL FELLAH :

Fiche signalétique	
Objet social	Opérations d'avances ou de prêts (le financement des petites et moyennes exploitations agricoles).
Siège social	28 Rue Abou Faris Al Marini -Rabat
Registre de commerce	RC N° 75 309
Date de création	2008
Capital social à la création	100 000 000 DH
Capital social au 31/12/2019	125 000 000 DH (entièrement libéré)
Valeur nominale	100 DH
Fraction du capital détenu	100%
Fraction des droits de vote détenus par le CAM	100%

Source : CAM

Tableau 13 : Indicateurs financiers de Tamwil El Fellah

Indicateurs financiers (En KDH)	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	Juin.19	Juin.20	Δ%
Situation nette	102 171	102 499	0,30%	102 669	0,2%	102 499	102 734	0,063%
PNB	54 687	54 693	0,01%	52 895	-3%	21 735	24 885	14%
Résultat net	211	329	56%	170	-48%	102	65	-36%
Dividendes servis au CAM (au titre de l'exercice N-1)	-	-		-		-	-	

Source : CAM

La Société de Financement pour le Développement de l'Agriculture « SFDA-Tamwil El Fellah », est une société de financement créée en 2008 et agréée en 2009 par Bank Al Maghrib. Depuis son démarrage, le champs d'action de TEF se limitait à l'octroi des crédits aux petits agriculteurs porteurs de projets et aux petits exploitants dans le cadre des programmes gouvernementaux.

Depuis le 03/07/2012, TEF a élargi son champs d'intervention à toutes les petites ou moyennes exploitations exclues du financement classique et présentant des projets viables.

Par ailleurs, il est à noter qu'afin d'accélérer la croissance de TEF, le CAM peut lui octroyer des subventions d'équilibre en fonction des besoins formulés par ladite filiale.

Par ailleurs, plusieurs événements ont marqué le parcours de TEF durant l'exercice 2018, dont notamment :

- Renforcement du partenariat avec les Banques Africaines à travers le partage de l'expertise de TEF en matière d'analyse et d'évaluation du risque de contrepartie (Niger, Nigéria, Uganda, etc.) ;
- Election en tant que meilleure institution de Financement du développement en Afrique par l'AIAFD pour la troisième année consécutive.

Durant l'exercice 2019, TEF a été primé à la ville de Karlsruhe (Allemagne) en remportant le certificat de Mérite dans le domaine du développement durable, portant sur le financement des projets de palmiers dattiers dans les oasis Marocaines.

Analyse de l'évolution des principaux agrégats :

Au terme de l'exercice 2018, le PNB de Tamwil El Fellah s'affiche à 55 MDH, au même niveau que l'exercice précédent. Par ailleurs, le Résultat Net ressort à 329 KDH, en hausse de 26% comparativement à l'exercice précédent, et ce suite à la baisse des DAP de 45%. Par ailleurs, Le portefeuille clientèle de TEF s'est établi à 82.83421 petits agriculteurs financés, dont 6.692 nouveaux clients au titre de l'année 2018, et ce pour un encours global de 788 MDH (+33 MDH comparativement à décembre 2017).

L'année 2019 a enregistré un PNB de 53 MDH en baisse de 1,7 MDH (ou -3%) par rapport à celui de l'exercice 2018, généré principalement par les produits des crédits accordés à la clientèle TEF de 81 MDH, diminué des charges financières de 28 MDH, suite à l'utilisation partielle du découvert accordé par le CAM de 250 MDH et le remboursement des Emprunts AFD et JAIDA.

Malgré la constatation d'une dotation aux provisions de 18,43 MDH (dont 17,17 MDH pour CES et 1,263 MDH pour couverture des risques généraux), la reprise de provision de 0,5 MDH, le paiement de l'IS de l'ordre de 890 KDH, le Résultat Net affiché à la clôture de l'exercice 2019 est un bénéfice de 170 KDH. Aussi le portefeuille clientèle de TEF a atteint 90 658(*), petits agriculteurs, en progression de 7.824 nouveaux clients par rapport au 31.12.2018, soit une évolution de 9%.

Au terme du premier semestre 2020, le PNB de TEF ressort à 24,89 MDH, en hausse de 3,15 MDH par rapport à celui enregistré fin du premier semestre de l'exercice précédent, généré principalement par les produits des crédits accordés à la clientèle de 41,4 MDH, diminué des charges financières de 16,5 MDH. Malgré la constatation d'une dotation aux provisions de 8 MDH (dont 7,57 MDH pour CES et 0,4 MDH pour couverture des risques généraux), la constatation de l'IS de l'ordre de 316 KDH, TEF affiche un bénéfice net de 65 KDH.

²¹ Dont 23.000 clients adhérents à des coopératives agricoles inscrites dans les livres du CAM pour le compte de TEF.

5. CAM GESTION :

Fiche signalétique	
Objet social	Gestionnaire d'actifs
Siège social	Place des Alaouites -Rabat
Registre de commerce	RC N° 60 319
Date de création	2009
Capital social à la création	2 000 000 DH
Capital social au 31/12/2019	5 000 000 DH
Valeur nominale	100 DH
Fraction du capital détenu	100%
Fraction des droits de vote détenus par le CAM	100%

Source : CAM

Tableau 14 : Indicateurs financiers de CAM Gestion

En KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	Juin.19	Juin.20	Δ%
Situation nette ²²	4 711	4 941	5%	5 011	1%	4 753	4890	-2%
Résultat d'exploitation	-813	-635	22%	38	106%	-205	-140	32%
Résultat net	2 670	196	-93%	38	-81%	-205	-117	43%
Dividendes servis au CAM (au titre de l'exercice N-1)	-	-		-		-	-	

Source : CAM

Créée en 2009, CAM Gestion était initialement une société de gestion d'actifs pour compte de tiers. Elle offrait à sa clientèle, la possibilité de souscrire à des OPCVM monétaires, obligataires, diversifiés, actions et à formule.

En 2013, le CAM a procédé une souscription au capital de CAM GESTION par apport d'actions totalisant 6,6 MDH. A cette même date, le Groupe CAM a entrepris une stratégie d'approche visant la préparation de sa coopération avec CAM GESTION et la société de bourse MSIN, et ce en confiant à cette dernière tous les ordres de bourse du Groupe.

En 2018, le Conseil de Surveillance du CAM a autorisé la modification de l'objet social de la société CAM Gestion en vue de la transformer en société de paiement, sous réserve de l'obtention de l'approbation du Ministère de l'économie et des finances. Aussi, il a été procédé à une réduction du capital, passant ainsi de 25 MDH à 5 MDH en vue de l'absorption des pertes de la filiale.

Analyse de l'évolution des principaux agrégats :

Au terme de l'exercice 2018, le Résultat d'exploitation de CAM GESTION (+22%) est en amélioration comparativement à l'exercice précédent suite à la baisse des charges d'exploitation.

A la même période, le RN de la filiale est en baisse suite au recul des produits non courants de 3,5 MDH.

Au terme de l'exercice 2019, le Résultat d'exploitation et le résultat net de CAM GESTION s'affichent à 38 KDH.

A fin juin 2020, le RE (-140 KDH) et le RN (-117 KDH) de CAM GESTION affichent des améliorations respectives de 32% et 43%.

Le niveau des agrégats présenté au titre de la période 2019-2020 s'explique par le fait que CAM GESTION est en cours de mutation en vue de sa transformation en société de paiement.

²² La situation nette de CAM GESTION prend en compte les éléments suivants :

- Le capital
- Le report à nouveau
- Le résultat net de l'exercice (déduction faite des immobilisations en non-valeurs)

6. FONDS TARGA :

Fiche signalétique	
Objet social	Gestion, exploitation commerciale (prise de participation au capital d'autres sociétés).
Siège social	N°2 immeuble Metqal place Gauguin - Agadir
Registre de commerce	RC N° 13 505
Date de création	2007
Capital social à la création	7 500 000 DH
Capital social au 31/12/2019	7 500 000 DH (entièrement libéré)
Valeur nominale	100 DH
Fraction du capital détenu	100%
Fraction des droits de vote détenus par le CAM	100%

Source : CAM

Tableau 15 : Indicateurs financiers du Fonds TARGA

Indicateurs financiers (En KDH)	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	Jun.19	Jun.20	Δ%
Situation nette	2 470	1 972	-20%	822	-58%	1 836	821	0,12%
Résultat d'exploitation	-495	-496	-0,2%	944	290%	-135	-0,5	NS
Résultat net	-498	-499	-0,2%	-1 150	-130%	-135	-0,5	NS
Dividendes servis au CAM (au titre de l'exercice N-1)	-	-		-				

Source : CAM

Créé en mai 2007 par le CAM, le Fonds Targa est un fonds d'investissement dédié aux activités de conditionnement, transformation et commercialisation de produits issus du terroir Souss-Massa-Daraa. Il a pour but le financement de projets de création ou d'extension et de projets créateurs de valeur. Le fonds était initialement doté d'une enveloppe de 30 MDH et une durée de 10 ans.

En 2017, la durée de vie du Fonds Targa a été prorogée de 99 ans.

Analyse de l'évolution des principaux agrégats :

En Décembre 2018, le résultat d'exploitation ainsi que le Résultat Net du Fonds TARGA restent relativement stables, autour de -0,5 MDH.

A fin 2019, le REX s'affiche à 944 KDH suite à l'obtention d'une subvention d'équilibre de la part du CAM pour un montant de 1 MDH. Par ailleurs, le RN du fonds TARGA s'affiche à -1,2 MDH suite à la constatation de provisions pour un total de de 2,1 MDH.

Enfin, il est à noter que la fin du mandat de gestion avec HOLDAGRO a été actée en 2020.

7. AL AKHDAR BANK :

Fiche signalétique	
Objet social	Banque participative
Siège social	Angle Avenue Alger et Rue Oran, HASSAN 10 000
Registre de commerce	RC N° 125 593
Date de création	2017
Capital social à la création	200 000 000 DH
Capital social (31/12/2019)	400 000 000 DH (Totalement libéré)
Valeur nominale	100 DH
Fraction du capital détenu	Crédit Agricole du Maroc : 50,99999% Société islamique pour le développement du secteur privé (ICD) : 48,99999% Tariq Sijilmassi, Babale Salahedine, Mohamed Ben Othman, Fouad Chikri, Mohamed Fakhreddine et Najmul Hassan: 0,000003% (chacun)
Droits de vote CAM	51%

Source : CAM

Tableau 16 : Indicateurs financiers d'Al Akhdar Bank

Indicateurs financiers (En KDH)	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	Juin.19	Juin.20	Δ%
Situation nette	193 790	172 463	-11%	291 595	69%	223 263	267 039	-8%
PNB	-1	3 375	>100%	19 405	475%	6 089	17 482	187%
Résultat net	-6 210	-46 328	-646%	-55 868	-21%	-24 200	-24 545	-1%
Dividendes servis au CAM (au titre de l'exercice N-1)	-	-	-	-	-	-	-	-

Source : CAM

AL AKHDAR BANK (AAB) est une banque participative créée conjointement par le Groupe Crédit Agricole du Maroc (CAM) et la Société Islamique pour le Développement du Secteur Privé (SID), une institution financière multilatérale de développement, filiale du Groupe de la Banque Islamique de Développement. AL AKHDAR BANK s'inscrit dans le cadre de la stratégie du Groupe Crédit Agricole du Maroc visant la diversification des produits proposés à la clientèle. Elle permet, par ailleurs, au Groupe CAM de se distinguer par des solutions bancaires novatrices notamment pour le financement et le développement du secteur agricole et du monde rural.

Par ailleurs, en août 2018, Al Akhdar Bank a obtenu l'agrément auprès du dépositaire central Maroclear et du Ministère de l'Économie et des Finances pour l'exercice de l'activité dépositaire.

Le même mois, la banque a été sélectionnée par Maghreb Titrisation comme dépositaire du premier fonds souverain « FT Imperium » (programme de 10 MMDH sur 5 ans).

Afin d'assurer la gestion et la conservation des titres de placements et d'investissement conformément aux avis CSO, Al Akhdar Bank a créé une nouvelle Business Unit « AAB Custody », chargée de la gestion de l'activité dépositaire, en se basant sur un modèle organisationnel visant à (i) asseoir un positionnement de référence dans les métiers de services titres et ce, dans un marché marqué par une opportunité de croissance significative ; (ii) assurer un service personnalisé et de proximité, permettant une gestion efficace et transparente des titres.

En 2019, AL AKHDAR BANK a œuvré activement pour atteindre ses ambitions stratégiques à travers l'adaptation des instruments de la finance participative aux besoins de la clientèle :

- Compléter l'offre de produits et services pour chaque segment (Particuliers, Professionnels et Entreprises) ;
- Renforcer la gamme de produits et services offerts à la clientèle Entreprise (notamment les secteurs d'activité à fort potentiel tel que l'Education et la Santé) ;
- Drainer de nouvelles opportunités à travers l'animation des conventions employeurs/fournisseurs et des partenariats avec les institutionnels ;
- Etablir la marque AAB auprès de la clientèle de masse et ce à travers l'organisation d'événements de proximité.

Analyse de l'évolution des principaux agrégats :

L'activité d'AAB n'ayant démarré qu'en juillet 2018, son Résultat Net s'affiche à -46 MDH. Aussi, au terme de l'exercice 2018, AAB totalise 10 agences pour un encours de financement de 190 MDH et un PNB de 3 MDH.

A fin 2019, le PNB d'AAB ressort à 19 MDH, en progression de plus de 100% comparativement à 2018 notamment suite à une augmentation de l'activité (Rémunérations et produits assimilés sur opérations avec la clientèle +15 MDH). Par ailleurs, le Résultat Net d'AAB s'affiche à -56 MDH, en recul de 21% comparativement à 2018 suite à une augmentation de 26 MDH des charges générales d'exploitation dont notamment:

- Charges du personnel (+10 MDH) suite au renforcement des équipes de la filiale en vue d'accroître l'activité ;
- Charges externes (+9 MDH).

Par ailleurs, la situation nette augmente de 69% à 292 MDH suite à une augmentation de capital de 100 MDH réalisée en 2019, ainsi que la libération de 75 MDH afférente à l'augmentation de capital opérée en 2018 (75 MDH).

Au terme du premier semestre 2020, le produit net Bancaire d'Al Akhdar Bank est en progression de plus de 100% suite à l'accélération de l'activité (Intérêts, rémunérations et produits assimilés sur opérations avec la clientèle +15 MDH). Par ailleurs, le Résultat Net reste relativement stable autour -24 MDH, notamment due à l'augmentation des charges générales d'exploitation (charges de personnel +2,5 MDH et charges externes + 6 MDH).

8. GCAM DOC :

Fiche signalétique	
Objet social	Société d'archivage
Siège social	Place des Alaouites, Rabat
Registre de commerce	107237
Date de création	2014
Capital social à la création	10 000 000 DH
Capital social au 31/12/2019	10 000 000 DH
Valeur nominale	100 DH
Fraction du capital détenu	100%
Fraction des droits de vote détenus par le CAM	100%

Source : CAM

Tableau 17 : Indicateurs financiers de GCAM DOC

Indicateurs financiers (En KDH)	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	Juin.19	Juin.20	Δ%
Situation nette	4 432	371	-91,63%	1 548	317%	-1 534	2 151	39%
Résultat net	-2 938	325	NS	55	-83%	-2 466	56	102%
Dividendes servis au CAM (au titre de l'exercice N-1)	-	-		-				

Source : CAM

Le Groupe Crédit Agricole du Maroc devait faire face à plusieurs décennies d'absence de gestion rationnelle, ordonnée et professionnelle de ses documents et archives. Avec le développement du Crédit Agricole et de ses activités, au fil du temps, la gestion des documents et archives est devenue une véritable contrainte à laquelle il fallait pallier pour des raisons plurielles.

La création de la filiale GCAMDOC ciblait principalement la prise en charge des archives du Groupe Crédit Agricole du Maroc selon les normes standards d'archivage et les meilleures pratiques en la matière, levant ainsi les risques opérationnels liés aux dégradations ou pertes de documents en conformité avec la réglementation en vigueur en matière de gestion des archives (Loi n°66-9923)²⁴.

Analyse de l'évolution des principaux agrégats :

Au terme de l'exercice 2018, le Résultat Net de GCAM DOC s'affiche à 325 KDH, en nette amélioration comparativement à l'exercice précédent. Ceci s'explique principalement par la réalisation au cours de l'exercice 2018 d'une reprise d'un montant de 5,5 MDH relative à la constatation d'un transfert de charges relatives au démarrage de la société (2016 et 2017) en charges à répartir sur plusieurs exercices (montant de l'amortissement 2018 : 1,3 MDH).

Au 31/12/2019, le résultat net de GCAM DOC ressort à 55 KDH, en baisse de 83% comparativement à 2018.

²⁴ L'article 3 de la loi 66-99 définit les archives publiques comme suit : « (...) les documents qui procèdent de l'activité (...) et des entreprises publiques, dans l'exercice de leurs activités. (...) ».

Il en est de même pour « les documents qui procèdent de l'activité des organismes privés chargés de la gestion d'un service public (...) ». L'obligation de mise en conformité légale : Le CAM étant une entreprise semi publique, de surcroît ayant une mission de service public, ses archives sont des archives publiques. Dès lors, la Banque est tenue de se mettre en conformité avec la loi régissant des archives publiques.

9. ASSOCIATION ISMAILIA (AIMC)²⁵ :

Fiche signalétique	
Objet social	Association de Micro Crédit
Siège social	115 AV LAHBOUL MEKNES BP 2070
Registre de commerce	-
Date de création	1998
Fonds associatifs à la création	480 000 DH
Fonds associatifs (sans droit de reprise) au 31/12/2019	3 000 000 DH
Valeur nominale	-
Fraction du capital détenu	-
Fraction des droits de vote détenus par le CAM	-

Source : CAM

Tableau 18 : Indicateurs financiers d'AIMC

Indicateurs financiers (En KDH)	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	Juin.19	Juin.20	Δ%
Fonds associatifs et propres	1 661	2 581	55%	3 541	37%	3 203	3 264	22%
Produit net d'exploitation	3 609	4 011	11%	4 400	10%	2 191	1 258	-43%
Bénéfice/perte net	1 006	1 206	20%	1 244	3%	620	-159	-126%
Dividendes servis au CAM (au titre de l'exercice N-1)	-	-		-				

Source : CAM

L'Association Ismaïlia De Micro Crédit (AIMC) a été créée en 1998 sous forme d'une Association d'intérêt économique et social, sans but lucratif opérant dans le périmètre urbain de la ville de Meknès et les localités rurales avoisinantes de sa région.

A son démarrage, le champs d'intervention de l'AIMC était focalisée sur l'accompagnement financier de la femme la plus démunie, exclue du prêt bancaire et à la recherche d'un petit prêt pour développer ou créer une activité économique.

Depuis sa reprise en main en 2014 par le Groupe Crédit Agricole du Maroc, son activité a été progressivement étendue à l'ensemble du public (Hommes et Femmes) pour couvrir les secteurs du commerce, l'artisanat, les services et l'agriculture.

Analyse de l'évolution des principaux agrégats :

Au 31 Décembre 2018, la Fondation Ismailia affiche un Bénéfice Net de 1,2 MDH en hausse de 20% principalement due à une augmentation de 11% du Produits net d'exploitation.

A fin Décembre 2019, l'AIMC affiche un BN de 1,2 MDH, en progression de 3% suite à l'augmentation des produits nets d'exploitation (+9%).

Au terme du premier semestre 2020, l'AIMC affiche une perte nette de 159 MDH notamment suite à une baisse des produits nets d'exploitation de l'ordre de 40%.

²⁵ L'association ismailia n'est pas une filiale. Elle est incluse dans le périmètre de consolidation conformément à l'IFRS 10 qui explicite la consolidation des entités ad hoc.

10. IMMOVERT CAPITAL SARL (EX atlantic logement) :

Fiche signalétique	
Objet social	Travaux immobiliers
Siège social	Rabat, place des Alaouites
Registre de commerce	32239 (R.A)
Date de création	
Capital social à la création	120 000 DH
Capital social au 31/12/2019	120 000 DH
Valeur nominale	100 DH
Fraction du capital détenu	100%
Fraction des droits de vote détenus par le CAM	100%

Source : CAM

Tableau 19 : Indicateurs financiers de la société IMMOVERT CAPITAL SARL

Indicateurs financiers (En KDH)	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Capitaux propres	81	36	-55%	102	>100%
Résultat net	-3	-45	<-100%	66	NS
Dividendes servis au CAM (au titre de l'exercice N-1)	-	-		-	

Source : CAM

La filiale Atlantic logement a été acquise par le CAM en 2018 qui en a modifié la dénomination sociale en 2019 « IMMOVERT CAPITAL SARL ».

Analyse de l'évolution des principaux agrégats :

A fin 2018, le résultat net de la filiale est en baisse et ressort à -45 KDH, contre -10 KDH en 2017, suite à la l'augmentation des charges d'exploitation de 41 KDH (autres charges externes).

Au terme de l'exercice 2019, le résultat net de la filiale est en amélioration relativement à l'année précédente et s'affiche à 66 MDH, suite à :

- L'augmentation du chiffre d'affaires (+34 MDH) ;
- L'obtention d'une subvention d'équilibre de la part du CAM (31,7 MDH).

b. Présentation de MSIN/MAROGEST

1. Maroc Service Intermédiation (M.S.IN):

Fiche signalétique	
Objet social	Société de bourse
Siège social	Lotissement Zenith-Toufik, Sidi Maarouf, Casablanca 20190
Registre de commerce	RC N°77575
Date de création	1995
Capital social à la création	10 000 000 DH
Capital social au 31/12/2019	10 000 000 DH
Valeur nominale	100 DH
Fraction du capital détenu	CAM 80%
	RMA WATANIYA 10%
	SUD ACTIF GROUPE FINANCE 10%
Fraction des droits de vote détenus par le CAM	80%

Tableau 20 : Indicateurs financiers de MSIN

En KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	Juin.19	Juin.20	Δ%
Produits d'exploitation	17 496	11 162	-36%	17 319	55%	7 890	8 356	6%
Résultat d'exploitation	3 994	-2 398	-160%	2 235	193%	1 458	1 945	33%
Résultat financier	5 286	11 195	112%	12 937	16%	12 014	40	-100%
Résultat net	7 578	8 578	13%	14 388	68%	13 462	1 986	-85%
Fonds propres comptables	42 881	41 532	-3%	47 820	15%	46 994	38 011	-21%
Dividendes servis au CAM (Au titre de l'exercice N-1)		8 000		6 400	20%			

Source : CAM

Créée en 1995 par un groupe d'institutions financières et industrielles, marocaines et étrangères, Maroc Services Intermediation (M.S.IN) est une société de Bourse détenue à hauteur de 80% par le Crédit Agricole du Maroc depuis 2016.

En 2018 et 2019, M.S.IN a mené plusieurs projets visant l'amélioration et la restructuration du système d'information.

Analyse de l'évolution des principaux agrégats :

Au 31 Décembre 2018, le résultat d'exploitation ressort à -2,4 MDH contre 4 MDH durant l'exercice précédent. Cette variation est due à une baisse de 36% des produits d'exploitation qui ressortent à 11 MDH, conjuguée à la hausse des charges d'exploitation de 15% s'affichant ainsi à 14 MDH.

Concernant le résultat financier, celui-ci a connu une hausse de plus de 100% (Dividendes MAROGEST 10 MDH). Le résultat net quant à lui est en hausse de 13%. Par ailleurs, les fonds propres comptables sont en recul de 3% et s'affiche à 41,5 MDH suite à l'affectation du RN de l'exercice précédent (distribution de dividendes : 8 MDH).

Au terme de l'exercice 2019, le résultat d'exploitation s'élève à 2,2 MDH contre -2,4 MDH à fin 2018. Cette progression est due à une hausse de 55% des produits d'exploitation qui ressortent à 17 MDH.

Le résultat financier, quant à lui, a connu une hausse de 16% (Dividendes MAROGEST ainsi que les profits sur placements et autres produits).

Par ailleurs, le résultat net est en hausse de 68%. Aussi, les fonds propres comptables sont en hausse de 16% et s'affiche à 48 MDH suite à l'augmentation du RN.

Au 30 juin 2020, MSIN affiche un résultat d'exploitation en hausse de 33% suite à une augmentation des produits d'exploitation (+6%).

Le résultat financier a connu une baisse de près de 100%, l'écart constaté relevant des dividendes versés par MAROGEST durant l'exercice précédent. Par ailleurs, le résultat net est en baisse de 85%, impacté par la baisse du résultat financier.

Aussi, MSIN a versé au CAM un dividende de 9,6 MDH au titre de l'exercice 2019.

2. MAROGEST :

Fiche signalétique	
Objet social	Société de gestion d'OPCVM
Siège social	Lotissement Zenith-Toufik, Sidi Maarouf, Casablanca 20190
Registre de commerce	RC N°107889
Date de création	1995
Capital social à la création	400 000 DH
Capital social au 31/12/2019	1 000 000 DH
Valeur nominale	100 DH
Fraction du capital détenu	100% MSIN
Fraction des droits de vote détenus par le CAM	100% MSIN

Tableau 21 : Indicateurs financiers de MAROGEST

En KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	Juin.19	Juin.20	Δ%
Produits d'exploitation	35 133	29 600	-16%	21 429	-28%	11 956	7 719	-35%
Résultat d'exploitation	25 177	19 590	-22%	12 029	-39%	8 492	4 213	-50%
Résultat net	17 530	13 819	-21%	8 696	-37%	8 863	4 297	-52%
Fonds propres comptables	20 527	25 066	22%	22 382	-11%	21 929	18 605	-17%
Dividendes servis à MSIN		10 000		7 000				
Dividendes servis au CAM (au titre de l'exercice N-1)								

Source : CAM

Filiale à 100% de la société de bourse Maroc Services Intermédiation (M.S.IN), MAROGEST est une société de gestion des organismes de placement collectifs en valeurs mobilières créée en 1995.

En 2018, MAROGEST a procédé à la finalisation des projets de refonte du manuel des procédures, de la cartographie des risques et du dispositif de contrôle interne de MAROGEST.

L'exercice 2019 a été témoin de l'entrée en vigueur de la nouvelle convention de commercialisation des OPCVM par le réseau bancaire entre MAROGEST et la banque maison mère.

Analyse de l'évolution des principaux agrégats :

À fin Décembre 2018, les produits d'exploitation de MAROGEST se sont affichés à 30 MDH, soit -16% par rapport à 2017. Cette baisse est due principalement à la baisse de 27% des frais de gestion relatifs aux actifs OPCVM obligataires (62% des actifs OPCVM MAROGEST) surtout FCP MAROC INSTITUTIONS qui a vu ses frais de gestion générés diminuer de 47%.

Le résultat d'exploitation est ressorti à 19,6 MDH en baisse de 22% par rapport à l'année précédente, principalement, suite à la baisse des produits d'exploitation. Le résultat net 2018 de la société ressort à 14 MDH contre 18 MDH en 2017 après paiement d'un IS de 6 MDH. Enfin, MAROGEST a procédé à la distribution de 10 MDH de dividendes au titre de l'exercice 2018. S'agissant des fonds propres, ils sont en hausse de 17% s'expliquant essentiellement par l'affectation du résultat (report à nouveau en hausse).

Au terme de l'exercice 2019, le résultat d'exploitation s'affiche à 12 MDH en baisse de 39% par rapport à 2018, principalement suite à la baisse des produits d'exploitation qui ressortent à 21 MDH, soit -28% par rapport à 2018. Par ailleurs, le résultat net s'affiche à 9 MDH contre 14 MDH en 2018 après paiement d'un IS de 3 MDH.

Enfin, MAROGEST a procédé à la distribution de 7 MDH de dividendes au titre de l'exercice 2019.

S'agissant des fonds propres, ils sont en baisse de 13% s'expliquant essentiellement par l'affectation du résultat (report à nouveau en hausse).

À fin juin 2020, le résultat d'exploitation de MAROGEST ressort à 4 MDH en baisse de 50% par rapport au premier semestre 2019, essentiellement suite à la baisse des produits d'exploitation de 35%. Ainsi, le résultat net s'affiche à 4,3 MDH contre 8,9 MDH en juin 2019.

S'agissant des fonds propres, ils sont en baisse de 16% par rapport à fin 2019, s'expliquant essentiellement par la baisse du RN.

c. Synthèse des flux financiers CAM/filiales²⁶

Durant les trois derniers exercices, les flux financiers réalisés entre le Crédit Agricole du Maroc et ses filiales se sont présentés comme suit (En KDH) :

2017	CAM	HOLDAGRO	TEF	TARGA	CAM LEASING	CAM GESTION	ARDI	MSIN	MAROGEST	AAB	GCAM DOC
ACTIF	- 311 775	- 8 542	-74 984	- 79	- 25 792	-867	- 31 494	- 25 412	-	- 192 776	- 9 394
Valeurs en caisse, BC, TP, Service des CP							- 30 470	- 412			
Actifs financiers disponibles à la vente	- 77 620							- 25 000			
Prêts et créances sur les ECA	- 159 172	- 2 666	-74 984	- 79	- 1 792	-867				- 192 776	- 9 394
Prêts et créances sur la clientèle					- 24 000						
Comptes de régularisation et autres actifs	- 74 983	- 5 875					- 1 024				
PASSIF	- 369 340	- 83 226	-157 956		- 17 119	-1 366	- 31 164			- 12 255	- 8 688
BC, TP, Service des CP							- 26 452				
Dettes envers les ECA	- 300 021		- 132 720								
Dettes envers la clientèle	- 62 419										
Comptes de régularisation et autres passifs	- 6 899	- 83 226	- 25 236		- 17 119	-1 366	- 4 713			- 12 255	- 8 688
Provisions											
Compte de Résultat	- 47 778	5 096	39 636		250	180	1 887	729			
+ Produits des autres activités	- 33 281	4 896	7 314				1 557	729			
- Charges des autres activités	- 14 497		32 081								
- Charges générales d'exploitation		200	240		250	180	330				

Source : CAM

2018	CAM	HOLDAGRO	TEF	TARGA	CAM LEASING	CAM GESTION	ARDI	MSIN	MAROGEST	AAB	GCAM DOC	AIMC
ACTIF	- 511 105	- 11 064	- 61 205	-20	- 33 520	-5 067	- 31 995	- 49 423	-	- 80 414	-6 137	-68
Valeurs en caisse, BC, TP, Service des CP							- 30 007					
Actifs financiers disponibles à la vente	- 186 231							- 26 000				
Prêts et créances sur les ECA	- 178 314	- 4 352	- 51 866	-20	- 33 520	-5 067		- 23 423		- 80 414	-6 137	
Prêts et créances sur la clientèle	- 110 865	- 6 712	- 9 339				- 1 988					-68
Comptes de régularisation et autres actifs	- 35 695											
PASSIF	- 314 608	- 144 185	- 223 833	- 105	- 16 819	-1 825	- 30 910			- 33 327	- 10 530	- 13 876
BC, TP, Service des CP							- 25 301					- 7 042
Dettes envers les ECA	- 195 807		- 139 137									- 5 714
Dettes envers la clientèle	- 64 999											
Comptes de régularisation et autres passifs	- 18 107	- 144 185	- 84 696	- 105	- 16 819	-1 825	- 5 609			- 33 327	- 10 530	
Subventions et Fonds assimilés												- 1 120
Réserves consolidées - Part du groupe	18 000											
Résultat net de l'exercice - Part du groupe	- 53 695											
Compte de Résultat	- 54 948	- 6 512	7 312		250	180	330	-387				80
Intérêts, rémunérations et produits assimilés	- 9 132		- 2 024									
Intérêts, rémunérations et charges assimilés			8 984									148
Commissions (produits)	- 1 312	- 6 712						- 1 267				
Commissions (charges)	387		32				330					
Autres	- 44 891	200	320		250	180		880				-68

Source : CAM

²⁶ La fondation Ardi et l'association Ismailia ne sont pas des filiales. Elles sont incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'IFRS 10 qui explicite la consolidation des entités ad hoc.

2019	CAM	HOLDAGRO	TEF	TARGA	CAM LEASING	CAM GESTION	ARDI	MSIN	MAROGEST	AAB	GCAM DOC	AIMC
ACTIF												
Valeurs en caisse, BC, TP, Service des CP							-30 458					
Actifs financiers disponibles à la vente	-185 021											
Prêts et créances sur les ECA	-444 082	-3 694		-17	-32 427	-3 846		-36 872		-109 868	-5 908	
Prêts et créances sur la clientèle												
Comptes de régularisation et autres actifs	-128 013	-7 981	-16 436	-1 058	-7 000	-833	-1 819	-50			-5 281	-128
PASSIF												
BC, TP, Service des CP							-33 259					-9 590
Dettes envers les ECA	-168 782		-195 979							-200 000		-4 414
Dettes envers la clientèle	-54 308							-500				
Comptes de régularisation et autres passifs	-25 928	-140 778	-83 388	-1 374	-5 900	-653	-6 129	500	-550	-60 164	-15 417	
Provisions pour risques et charges	-13 339											
Subventions et Fonds assimilés												-840
Réserves consolidées - Part du groupe												
Résultat net de l'exercice - Part du groupe												
Compte de Résultat												
Intérêts, rémunérations et produits assimilés	-10 497		-1 310									
Intérêts, rémunérations et charges assimilés	1 310		10 323									110
Commissions (produits)	-2 213	-6 712		-1 057				-3 681			-1 581	
Commissions (charges)	3 181		63				500					
Autres	20 111	260	540	113	-6 700				1 000		-3 700	-60

Source : CAM

Interprétation des flux CAM/Filiales:

- Le total inscrit à l'actif du CAM correspond à la somme des montants inscrits au passif de ses filiales ;
- Le total inscrit au passif du CAM correspond à la somme des montants inscrits à l'actif de ses filiales ;
- Dans la même logique, le montant enregistré dans les produits CAM correspond à la somme des charges enregistrées au près des filiales (et inversement).

Dividendes (En MAD)	juin-20	2 019	2 018	2 017
CAM (provenance MSIN)	9 600 000	6 400 000	8 000 000	
MSIN (provenance MAROGEST)	7 000 000	12 000 000	10 000 000	
TOTAL	16 600 000	18 400 000	18 000 000	

Comptes Courants d'Associés (En MAD)	juin-20	2 019	2 018	2 017
HOLDAGRO	177 957 070	136 678 166	136 678 166	76 409 472
TARGA	104 970	104 970	104 970	
CAM GESTION			1 210 357	1 210 357
TEF	48 237 812	48 237 812	48 237 812	
TOTAL	226 299 852	185 020 948	186 231 305	77 619 829

Subventions d'équilibre (En MAD)	juin-20	2019	2 018	2 017
TARGA		1 057 500		
FONDATION ARDI				1 557
CAM LEASING		7 000 000		
GCAMDOC	1 850 000	3 700 000		
TEF	14 400 000			
TOTAL	16 250 000	11 757 500	-	1 557

d. Conventions règlementées conclues par le Crédit Agricole du Maroc

1. Conventions conclues au cours de l'exercice 2019

1.1 Convention de partenariat conclue entre le Crédit Agricole du Maroc & MAROGEST

- **Personne concernée** : M. Tariq SIJILMASSI, Président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc et du Conseil d'administration de MAROGEST,
- **Nature et objet de la convention** :
Il s'agit d'une convention cadre entre le Crédit Agricole du Maroc et sa filiale MAROGEST qui a pour objet la formalisation du soutien et de l'appui commercial du groupe CAM à sa filiale MAROGEST à travers la promotion et la commercialisation de l'ensemble de ses OPCVM. Ce soutien commercial a pour but la réalisation des objectifs commerciaux fixés dans le plan stratégique de MAROGEST.
Cette nouvelle convention a pour objectifs :
 - *Engagements de MAROGEST* : Communiquer les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission de commercialisation des OPCVM, réaliser son plan stratégique, et actionner les synergies avec les différentes entités du groupe CAM ;
 - *Engagement du CAM* : Mobiliser les moyens (organisationnels et techniques) et les ressources humaines susceptibles d'apporter un soutien commercial nécessaires à la réalisation du plan de développement de sa filiale.
- **Modalités essentielles** :
 - **Durée** : La durée de la convention est de cinq ans renouvelables pour la même durée par tacite reconduction ;
 - **Conditions et modalités de résiliation** : la convention peut être résiliée à condition d'en informer l'autre partie dans un délai de trois mois ;
 - **Rémunérations** : En rémunération de ses prestations, le Crédit Agricole du Maroc, à travers les entités concernées percevra une rémunération de 500 KMAD Hors Taxes par an (600 KMAD TTC) ;
- **Opérations comptabilisées en 2019** :
 - **Montant comptabilisé** : En rémunération de ses prestations, le Crédit Agricole du Maroc, a facturé une rémunération de 500 KMAD hors taxes.
 - **Montant encaissé** : Aucun montant n'a été décaissé au cours de l'exercice.

2. Conventions Conclues Au Cours Des Exercices Anterieurs Et Dont l'exécution s'est Poursuivie Durant l'exercice

2.1. Convention de partenariat conclue entre le Crédit Agricole du Maroc et Al Akhdar Bank

- **Personne concernée :** M. Tariq SIJILMASSI, Président du directoire du Crédit Agricole du Maroc et Président du Conseil d'Administration d'Al Akhdar Bank.
- **Nature et objet de la convention :** Convention cadre entre le Crédit Agricole du Maroc et sa filiale Al Akhdar Bank
Cette convention porte sur :
 - L'appui financier, matériel, logistique et humain du CAM à sa filiale, à travers la mutualisation des métiers de Back Office,
 - Les prestations de services relatives au conseil et à l'encadrement.
- **Modalités essentielles :**
 - Durée : La durée de la convention est indéterminée et pourra être révisée par accord des parties.
 - Rémunérations : Les dépenses engagées et réglées par le CAM, ainsi que les prestations de services, traitées par le Back Office du CAM au profit de sa filiale précitée sont à la charge de celle-ci.
- **Opérations comptabilisées en 2019 en faveur du CAM :**
 - Montant comptabilisé : Les dépenses engagées par le CAM pour le compte de sa filiale au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à 26 837 KMAD TTC, détaillées comme suit :
 - o Charges : 24 715 KMAD
 - o Immobilisations : 2 122 KMAD
 - Montant encaissé : Aucun montant n'a été décaissé au cours de l'exercice.
 - Le solde de la créance au 31 décembre 2019 est de 60 164 KMAD.

2.2. Conventions de partenariat conclues entre le Crédit Agricole du Maroc et GCAM DOC

- **Parties concernées :** GCAM Doc et Crédit Agricole du Maroc, GCAM Doc étant une filiale du Crédit Agricole du Maroc ;
- **Nature et objet de la convention :** Convention cadre entre le Crédit Agricole du Maroc et sa filiale GCAM DOC. Cette convention porte sur l'appui financier, matériel, logistique et humain du CAM à sa filiale GCAM DOC, à travers la mutualisation des métiers de Back Office. Cette convention porte également sur les prestations de services relatives au conseil et à l'encadrement.
- **Modalités essentielles :**
 - Durée : La durée de la convention est indéterminée et pourra être révisée par accord des parties ;
 - Rémunération : Les dépenses engagées et réglées par le CAM, ainsi que les prestations de services traitées par le Back Office du CAM au profit de GCAM DOC sont à la charge de celle-ci.
- **Opérations comptabilisées en 2019 en faveur du CAM :**
 - Les dépenses engagées par le CAM pour le compte de sa filiale au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à 4 888 KMAD TTC :
 - o Charges : 4 274 KMAD
 - o Immobilisations : 614 KMAD
 - Montant comptabilisé : Le solde de la créance au 31 décembre 2019 s'élève à 15 417 KMAD.
 - Montant encaissé : Aucun montant n'a été décaissé au cours de l'exercice.
- **Opérations comptabilisées en 2019 en faveur du GCAM DOC :**
GCAM DOC a facturé au CAM au titre de l'exercice 2019 un montant de 5 281 KMAD :
 - 1 581 KMAD relatifs à la refacturation du service d'enlèvement des archives,
 - 3700 KMAD comme subvention d'équilibre.

2.3. Convention de partenariat conclue entre le Crédit Agricole du Maroc et CAM Gestion :

- **Personne concernée :** M. Tariq SIJILMASSI, Président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc et Président du Conseil d'Administration de CAM Gestion ;
- **Nature et objet de la convention :** Convention cadre entre le Crédit Agricole du Maroc et sa filiale CAM Gestion pour lui permettre de mettre en œuvre son plan de développement. Cette convention porte sur :
 - L'appui financier, matériel, logistique et humain du CAM à sa filiale CAM Gestion, à travers la mutualisation des métiers de Back Office ;
 - Les prestations de services relatives au conseil et à l'encadrement ;
- **Modalités essentielles :**
 - Durée : La durée de la convention est indéterminée et pourra être révisée par accord des parties ;
 - Rémunérations : Les dépenses engagées et réglées par le CAM, ainsi que les prestations de services, traitées par le Back Office du CAM au profit de CAM Gestion sont à la charge de celle-ci.
- **Opérations comptabilisées en 2019 en faveur du CAM :**
 - Montant comptabilisé : Les dépenses engagées par le CAM pour le compte de sa filiale au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à 48 KMAD TTC.
 - Montant encaissé : Aucun montant n'a été encaissé au cours de l'exercice.
 - Le solde de la créance au 31 décembre 2019 s'élève à 653 KMAD.

2.4. Convention de partenariat conclue entre le Crédit Agricole du Maroc et HOLDAGRO :

- **Personne concernée :** M. Tariq SIJILMASSI, Président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc et Président du Conseil d'Administration de HOLDAGRO ;
- **Nature et objet de la convention :** Convention cadre entre le Crédit Agricole du Maroc et sa filiale HOLDAGRO pour lui permettre de mettre en œuvre son plan de développement. Cette convention porte sur :
 - L'appui financier, matériel, logistique et humain du CAM à sa filiale HOLDAGRO, à travers la mutualisation des métiers de Back Office ;
 - Les prestations de services relatives au conseil et à l'encadrement ;
- **Modalités essentielles :**
 - Durée : La durée de la convention est indéterminée et pourra être révisée par accord des parties ;
 - Rémunérations : Les dépenses engagées et réglées par le CAM, ainsi que les prestations de services, traitées par le Back Office du CAM au profit de HOLDAGRO sont à la charge de celle-ci.
 - La rémunération annuelle au titre des prestations de conseil et d'encadrement, prévue par l'avenant signé en date du 1er janvier 2019 s'élève à 312 KMAD TTC (260 KMAD HT) ;
- **Opérations comptabilisées en 2019 en faveur du CAM :**
 - Montant comptabilisé : Les dépenses et investissements courants engagés par le CAM pour le compte de sa filiale au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à 4 100 KMAD TTC.
 - Montant encaissé : Le montant encaissé en 2019 est de 7 507 KMAD.
 - Le solde de la créance relative aux dépenses et investissements courants au 31 décembre 2019 est de 4 100 KMAD.
 - Par ailleurs, le solde du compte courant débiteur au 31 décembre 2019 s'élève à 136 679 KMAD. Ce montant n'a pas encore été encaissé au 31 décembre 2019.

2.5. Convention conclue entre le Crédit Agricole du Maroc et HOLDAGRO

- **Personne concernée** : M. Tariq SIJILMASSI, Président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc et Président du Conseil d'Administration de HOLDAGRO ;
- **Nature et objet de la convention** : Cette convention porte sur les prestations de conseil financier et juridique, et les prestations de gestion des participations du Crédit Agricole du Maroc ;
- **Modalités essentielles** :
 - Durée : La durée de la convention est indéterminée et pourra être révisée par accord des parties ;
 - Rémunération : Cette commission est établie sur la base d'un pourcentage des engagements du CAM en numéraire dans chaque participation ;
- **Opérations comptabilisées en 2019 en faveur de Holdagro**:
 - Montant comptabilisé : HOLDAGRO a facturé sur le CAM au titre de l'exercice 2019 un montant de 9 255 KMAD.
 - Montant encaissé : Le montant décaissé au 31 décembre 2019 par le CAM s'élève à 8 055 KMAD TTC.

2.6 Convention cadre de partenariat entre le Crédit Agricole du Maroc et la Société « CAM Leasing »

- **Personne concernée** : M. Tariq SIJILMASSI, Président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc et Président du Conseil d'Administration de CAM Leasing ;
- **Nature et objet de la convention** : Convention cadre entre le Crédit Agricole du Maroc et sa filiale CAM LEASING pour lui permettre de mettre en œuvre son plan de développement. Cette convention porte sur :
 - L'appui financier, matériel, logistique et humain du CAM à sa filiale, à travers la mutualisation des métiers de Back Office,
 - Les prestations de services relatives au conseil et à l'encadrement.
- **Modalités essentielles** :
 - Durée : La durée de cette convention est indéterminée et pourra être révisée par accord des parties.
 - Rémunérations :
 - Les dépenses engagées et réglées par le CAM, ainsi que les prestations de services, traitées par le Back Office du CAM au profit de sa filiale sont à la charge de celle-ci.
 - La rémunération annuelle au titre des prestations de conseil et d'encadrement, prévue par l'avenant signé en date du 1er janvier 2019 s'élève à KMAD 360 TTC (KMAD 300 HT).
- **Opérations comptabilisées en 2019 en faveur du CAM** :
 - Montant comptabilisé : Les dépenses et investissements courants engagés par le CAM pour le compte de sa filiale au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à 8 301 KMAD TTC.
 - Montant encaissé : Le montant encaissé en 2019 est de 19 220 KMAD.
 - Le solde de la créance relative aux dépenses et investissements courants au 31 décembre 2019 est de 5 900 KMAD.
- **Opérations comptabilisées en 2019 en faveur de CAM Leasing** : Le CAM a accordé à CAM Leasing une subvention d'équilibre pour 7 500 KMAD.

2.7. Convention cadre de partenariat entre le Crédit Agricole du Maroc et la Société de Financement pour le Développement Agricole « SFDA- Tamwil El Fellah »

- **Personne concernée** : M. Tariq SIJILMASSI, Président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc et Président du Conseil d'Administration de Tamwil El Fellah ;
- **Nature et objet de la convention** : Convention cadre de partenariat entre le Crédit Agricole du Maroc et sa filiale à 100% Société de Financement pour le Développement Agricole S.F.D.A SA, de nom commercial Tamwil El Fellah pour lui permettre de mettre en œuvre son plan de développement.
- **Prestations ou produits livrés ou fournis** : Cette convention porte sur :
 - La sous-traitance et la refacturation par la maison mère de l'ensemble des fonctions logistiques et d'appui (ressources humaines, aménagement et équipement du réseau et du siège, fournitures et frais divers de gestion, communication, système d'information, traitement comptable et reporting réglementaire ...)
 - Les prestations de services relatives au conseil et à l'encadrement.
- **Modalités essentielles** :
 - Signature en 2019, de l'Avenant à la convention de partenariat entre le Crédit Agricole du Maroc et Tamwil El Fellah. La rémunération du CAM, qui était de 320 KMAD Hors Taxes par an depuis le 1er mars 2011, passera à 540 000 dirhams hors taxes par an à compter du 1er Janvier 2019.
 - Durée : la durée de la convention est indéterminée et pourra être révisée par accord des parties.
 - Rémunérations :
 - Les dépenses engagées et réglées par le CAM, ainsi que les prestations de services, traitées par le Back Office du CAM au profit de TAMWIL EL FELLAH sont à la charge de cette dernière.
 - La rémunération annuelle au titre des prestations de conseil et d'encadrement, s'élève à KMAD 648 TTC (540 KMAD hors taxes).
- **Opérations comptabilisées en 2019 en faveur du CAM** :
 - Montant comptabilisé : Les dépenses et investissements courants engagés par le CAM pour le compte de sa filiale au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à 29 075 KMAD TTC. Ces montants n'ont pas encore été encaissés au 31 décembre 2019.
 - Montant encaissé : Le montant encaissé par le CAM en 2019 (concernant les règlements effectués par le CAM pour le compte de Tamwil Al Fellah en 2018) s'élève à 30 383 KMAD TTC.
 - Le solde du compte courant débiteur au 31 décembre 2019 est de 48 238 KMAD. Ce montant n'a pas encore été encaissé au 31 décembre 2019.
- **Opérations comptabilisées en 2019 en faveur de Tamwil El Fellah** :
 - Montant comptabilisé : Tamwil El Fellah a facturé au CAM en 2019 un montant de 1 310 KMAD relatif à la refacturation du différentiel d'intérêt.
 - La refacturation totale du différentiel d'intérêt est de 16 436 KMAD au 31 décembre 2019.
 - Montant décaissé : Aucun montant n'a été décaissé au cours de l'exercice.

2.8. Conventions de partenariat conclue avec la fondation ARDI :

- **Personne concernée :** M. Tariq SIJILMASSI, Président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc et Président de la Fondation Ardi
- **Nature et objet de la convention :** Convention cadre de partenariat entre le Crédit Agricole du Maroc et la Fondation ARDI pour lui permettre de mettre en œuvre son plan de développement. Cette convention porte sur :
 - L'appui financier ;
 - La sous-traitance et la refacturation par la maison mère de l'ensemble des fonctions logistiques et d'appui (ressources humaines, aménagement et équipement du réseau et du siège, fournitures et frais divers de gestion, communication, système d'information, traitement comptable et reporting réglementaire ...) ;
 - Les prestations de services relatives au conseil et à l'encadrement.
- **Modalités essentielles :**
 - Durée : La durée des conventions est indéterminée et pourra être révisée par accord des parties ;
 - Rémunération :
 - Les dépenses engagées par le Crédit Agricole du Maroc, avant le 1er janvier 2008, au profit de la fondation pour la mise en place et le fonctionnement de son siège et de son réseau constituent des subventions.
 - Les dépenses engagées et réglées par la banque au profit de la fondation, à compter du 1er janvier 2008, sont à la charge de celle-ci.
 - Signature en 2019 de l'avenant à la convention de partenariat entre le Crédit Agricole du Maroc et la fondation ARDI. La rémunération annuelle au titre des prestations de conseil et d'encadrement, prévue par les avenants signés en date du 1er mars 2011 qui s'élevait à KMAD 396 TTC (330 KMAD Hors taxes) est passée à KMAD 600 TTC (500 KMAD Hors taxes).
- **Opérations comptabilisées en 2019 en faveur du CAM :**
 - Montant comptabilisé :
 - Les dépenses engagées par le CAM pour le compte de sa filiale au titre de l'exercice 2019 s'élèvent à 5 526 KMAD TTC.
 - La rémunération d'encadrement est de KMAD 600 TTC.
 - La refacturation des immobilisations opérée par le CAM pour le compte de ARDI au titre de 2019 s'est élevé à KMAD 3 TTC.
 - Montant encaissé : Le montant encaissé au 31 décembre 2019 correspond aux dépenses engagés en 2018, qui est de 5 609 KMAD TTC.
Cependant les dépenses engagés au titre de l'exercice 2019 n'ont pas encore été encaissés au cours de l'exercice et représentent la dette totale de la Fondation ARDI vis-à-vis du CAM.
- **Opérations comptabilisées en 2019 en faveur de ARDI :**
 - Montant comptabilisé : La fondation ARDI a facturé au CAM un montant de 1 819 KMAD TTC :
 - 1 261 KMAD relatifs à la rémunération des efforts de bancarisation des clients ARDI,
 - 558 KMAD relatifs à la prise en charge par le CAM des salaires de la DR de Casablanca.
 - Montant décaissé : Le montant décaissé au 31 décembre 2019 (concernant les dépenses engagées avant 2019) est de 1 988 KMAD.

2.9 Convention d'avances remboursables conclue avec la fondation ARDI :

- **Personne concernée :** M. Tariq SIJILMASSI, Président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc
- **Nature et objet de la convention :** Convention d'avances remboursables pour financer des dépenses relatives à l'acquisition et à la mise en place d'un Système d'Information et de Gestion. Par cette convention, le Crédit Agricole du Maroc allouera à la Fondation, si nécessaire, des avances remboursables pour couvrir en partie ses dépenses, l'acquisition et la mise en place d'un Système d'Information et de Gestion ;
- **Modalités essentielles :**
 - Durée : indéterminée ;
 - Rémunération : chaque avance remboursable sera déterminée et réglée sur une durée arrêtée d'un commun accord, assortie si nécessaire de différé d'amortissement. Elle produira des intérêts au taux de 5% l'an.
- **Montant comptabilisé :** Cette convention n'a pas produit d'effets au titre de l'exercice 2019.

3. Montants comptabilisés au titre des conventions conclues entre le CAM et ses Filiales durant les exercices 2017, 2018 et 2019

Tableau 22 : Récapitulatif des montants comptabilisés au titre des conventions CAM/Filiales

Montants (en KDH)			2017		2018		2019	
Relation	Nature de la convention	Société concernée	Encaissements/ Décaissements	Produits/ Charges	Encaissements/ Décaissements	Produits/ Charges	Encaissements/ Décaissements	Produits/ Charges
Filiales	- Appui financier, matériel, logistique et humain du CAM à sa filiale, mutualisation des métiers de back office, - Prestation de services relatives au conseil et à l'encadrement	AL AKHDAR BANK				-20 359		-24 715
		GCAM DOC			3 005	-4 175		-4 274
		CAM LEASING		250	5 242		19 220	
		CAM GESTION	13 387	180				
		HOLDAGRO	14 588	200	3 374		7 507	
Filiale	- Prestation de conseils financiers et juridiques; - Prestation de gestion des participations du CAM	HOLDAGRO	-7 472	-4875	-5 850	-8 055	-8 055	-9255
Filiale	Mise en œuvre du plan de développement	TAMWIL EL FELLAH	-32 906	320	28 964		30 383	-1 310
Entité Ad Hoc		FONDATION ARDI	4 948	330	4 713		5 609	603
			-5 482	-2 061	-2 581		-1 988	-1819
Filiale	Soutien et appui commercial	MAROGEST						500
Total			-12 937	-5 656	36 867	-32 589	52 676	-45 551

Source : CAM

4. Engagements du CAM envers ses filiales n'entrant pas dans le cadre des conventions réglementées

Tableau 23 : Récapitulatif des engagements CAM/filiales (hors conventions réglementées)

	Filiale bénéficiaire	Nature	Montant (En KDH)
2019	Al Akhdar Bank	Engagement de financement	100 000
	Tamwil El Fellah	Engagement de garantie	516 696
	Tamwil El Fellah	Engagement de financement	50 312
	Fondation ARDI	Engagement de financement	16 059
2018	Tamwil El Fellah	Engagement de garantie	525 720
	Fondation ARDI	Engagement de financement	135 649
2017	Tamwil El Fellah	Engagement de garantie	537 048

Source : CAM

III- APERÇU DU SECTEUR BANCAIRE

Le secteur bancaire joue un rôle décisif dans le développement de l'économie marocaine, grâce à ses deux principales activités : la collecte de l'épargne et l'allocation de crédit.

En développement constant, l'activité du secteur bancaire marocain a été jalonnée par plusieurs évolutions au cours des trois derniers exercices.

En effet, durant l'exercice 2017, Bank Al-Maghrib a publié un communiqué du Comité des Établissements de Crédit relatif à l'agrément pour l'exercice de l'activité bancaire participative. Toutes les banques marocaines candidates ont obtenu leur agrément, presque toutes ayant choisi de se lancer en partenariat avec un leader international de la finance islamique.

Après étude et analyse de ces dossiers, notamment au plan de l'actionnariat, de la valeur ajoutée au marché marocain, de la gouvernance et des risques, et à la lumière des informations complémentaires demandées aux différents postulants, le Comité a émis un avis favorable sur les demandes formulées pour la création des banques participatives ci-après :

- Umnia Bank أمّنية بنك
- Bank Al Tamwil wal Inmaa بنك التمويل و الائماء
- Bank Al Yousr بنك اليسر
- Bank Assafa بنك الصفاء
- Al Akhdar Bank البنك الأخضر

Le Comité des Etablissements de Crédit a également émis un avis favorable pour autoriser trois banques à ouvrir des fenêtres participatives (agences ou guichets spécialisés Islamic Window) pour offrir à leur clientèle des produits bancaires participatifs :

- Banque Marocaine du Commerce et de l'Industrie – BMCI
- Crédit du Maroc
- Société Générale

Par ailleurs, l'année 2017 a vu se confirmer la légère hausse des taux obligataires principalement sur les maturités longues.

En 2018, le Comité des Établissements de Crédit a autorisé plusieurs établissements à étendre leurs activités à l'ouverture de comptes de paiement et l'offre de services de paiement adossés à ces comptes divers :

- Wafacash ;
- Maroc Traitement de Transaction « M2T » ;
- Cash Plus ;
- NAPS.

Le Comité des Etablissements de Crédit a également émis un avis favorable pour autoriser la société Maymouna Services Financiers, filiale du groupe Saraya holding, à exercer en tant qu'établissement de paiement.

A fin 2019, le besoin de liquidité des banques s'est légèrement creusé pour se situer en moyenne à 76,8Mds Dhs. Pour leur part, les taux appliqués sur le marché des bons du Trésor se sont orientés globalement à la baisse, les plus importantes baisses concernant les maturités moyen/long terme.

Initié en 2019, «Programme INTELAKA» est finalement lancé en 2020. Son objectif est de financer et l'accompagner des petites entreprises et des porteurs de projets par la Caisse Centrale de Garantie (CCG) et ce, dans le cadre de la mise en œuvre des Orientations Royales. Ce nouveau programme a pour objectif de faciliter l'accès au financement des jeunes porteurs de projets, des auto-entrepreneurs, des micro-entreprises et du secteur informel aussi bien en milieu urbain qu'en milieu rural, ainsi que des entreprises exportatrices vers l'Afrique.

III.1. Cadre réglementaire

Les établissements financiers sont placés sous le contrôle et la supervision de Bank Al-Maghrib et du Ministère des Finances, agissant sous la recommandation du Conseil National de la Monnaie et de l'Épargne et du Conseil des Établissements de Crédit.

Depuis 2006, le secteur bancaire marocain a entamé un ensemble de réformes qui se sont traduites par une refonte de la loi bancaire, orientée vers la libéralisation et la modernisation du secteur (libéralisation des taux, déréglementation de l'activité bancaire, etc.).

La nouvelle loi vise l'élargissement des pouvoirs de Bank Al-Maghrib, lui conférant plus d'indépendance, renforçant sa réglementation et appuyant son rôle de supervision et de contrôle.

Bank Al-Maghrib est désormais habilitée non seulement à s'assurer du respect des conditions requises au sein des instances d'administration ou de direction des établissements de crédit, mais également, à recourir à des sanctions dans le cas contraire.

Par ailleurs, depuis le déclenchement de la crise financière en 2008, suite à l'effondrement du marché américain des prêts hypothécaires à risque (subprimes), Bank Al-Maghrib s'est efforcé de renforcer son dispositif de veille et de surveillance prudentielle. En effet, la Banque Centrale a recommandé aux banques davantage d'exhaustivité et de fréquence des reportings sur les expositions aux crédits subprimes, directes ou indirectes soient-elles. En parallèle, Bank Al-Maghrib a invité le management des établissements bancaires à rehausser le niveau de vigilance et à faire preuve d'une plus grande implication dans la gestion des risques, notamment ceux liés aux activités à l'international.

Depuis 2007, le cadre réglementaire s'est aligné sur les standards internationaux, notamment sur les dispositions de Bâle II et sur les normes comptables internationales (IFRS). Les normes comptables IFRS sont entrées en vigueur le 1er janvier 2008.

La banque centrale du Maroc, en collaboration avec le ministère des Finances, a initié deux textes de réformes des fonds propres et du ratio de liquidité à court terme des banques avec pour objectif de renforcer la résilience des établissements financiers en cas de chocs systémiques.

Pour permettre au système bancaire de s'organiser, la mise en œuvre de la directive sur les fonds propres a commencé le 1er janvier 2014 pour s'achever en 2019.

Le Comité de Bâle a prévu une mise en œuvre progressive du LCR²⁷ avec une première exigence de 60% à partir de juillet 2015 et une augmentation progressive de 10% par an pour atteindre 100% au 1er janvier 2019.

Aussi, suivant les recommandations du comité de Bâle, la Banque Centrale a fixé le seuil réglementaire du ratio tier one à 9% et celui du ratio de solvabilité à 12% (circulaire 1/W/16) à compter de l'exercice 2016.

Actuellement, l'activité bancaire au Maroc est régie par les prescriptions de la nouvelle loi n°103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés, promulguée par le Dahir n°1-14-193 du 24 décembre 2014.

Par ailleurs, il est important de mettre en avant les apports de la loi n°103-12 de 2014 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés qui se présentent comme suit :

1. L'introduction de nouvelles dispositions relatives aux associations de micro-crédit et banques offshore, lesquelles, tout en restant régies par leurs textes spécifiques, seront soumises aux dispositions de la loi bancaire relatives à l'octroi et au retrait d'agrément, à la réglementation prudentielle et comptable et au régime des sanctions ;

²⁷ LCR : Liquidité Converge Ratio, c'est un ratio de liquidité à court terme visant à favoriser la résilience à court terme du profil de risque de liquidité d'une banque en veillant à ce qu'elle dispose de suffisamment d'actifs liquides de haute qualité pour surmonter une crise grave qui durerait 30 jours calendaires.

2. L'introduction du statut d'établissements de paiement habilités à effectuer des opérations de paiement et englobant les sociétés de transfert de fonds régies par la loi en vigueur, et le développement de dispositions relatives à la définition des conglomérats financiers et à leur surveillance ;
3. L'introduction d'un cadre légal et réglementaire pour l'encadrement de l'activité de commercialisation des produits et services de banques participatives dans le secteur bancaire marocain ;
4. L'instauration d'un cadre de surveillance macro-prudentielle et de gestion des crises systémiques et l'introduction de nouvelles règles de gouvernance du secteur bancaire ;
5. La mise en conformité de la loi bancaire avec d'autres textes législatifs par sa mise en adéquation avec la loi sur la protection du consommateur, celles de lutte contre le blanchiment et sur la concurrence, et celle relative à la protection des données privées ;
6. La mise en place de passerelles entre Bank Al Maghrib et le Conseil de la Concurrence qui pourrait émettre des avis concernant les situations de fusions relatives aux établissements de crédit.

D'autre part, à compter du premier janvier 2018, l'adoption de la norme IFRS 9 est devenue obligatoire pour les banques du secteur. Instaurée à la place de la norme IAS 39 qui concerne la comptabilisation et l'évaluation des instruments financiers, mais aussi d'IAS 32 relative à la présentation des instruments financiers, la norme IFRS 9 définit de nouveaux principes en matière de classement comptable, d'évaluation des instruments financiers et de dépréciation (ou provisionnement) du risque de crédit.

Aussi, l'exercice 2019 a été marqué par la première application de la norme IFRS 16 « locations » remplaçant l'IAS 17 « contrats de location » et toutes les interprétations afférentes à la comptabilisation de tels contrats instaurant un modèle visant à uniformiser le traitement comptable accordé aux contrats de location simple et de location financement.

III.2. Règles prudentielles

Dans le même contexte de renforcement de la solvabilité du système bancaire, et dans le but de se conformer aux pratiques et standards internationaux, plusieurs règles prudentielles ont été renforcées, dont notamment :

Ratio de solvabilité :

Rapport entre les fonds propres d'une banque et ses engagements pondérés en fonction des risques de signature.
Taux : 12%

Ratio Tier I :

Depuis le renforcement des directives relatives au risque de solvabilité en Août 2013 (sortie de la circulaire n°17/G/2013), les établissements de crédit sont tenus de respecter en permanence, sur base individuelle et/ou consolidée, un coefficient minimum de solvabilité défini comme étant un rapport minimum de 9 % entre d'une part, le total de leurs fonds propres et d'autre part, le total de leurs risques de crédit et de marché pondérés.

Coefficient minimum de liquidité :

Rapport entre, d'une part, les éléments d'actif disponibles réalisables à court terme et les engagements par signature reçus et, d'autre part, les exigibilités à vue et à court terme et les engagements par signature donnés.
Taux : 100%

Liquidity Coverage Ratio :

Ratio de liquidité LCR: Cette norme a été établie dans le but d'assurer que la banque dispose d'un niveau adéquat d'actifs liquides de haute qualité non grevés pouvant être convertis en liquidité pour couvrir ses besoins sur une période de 30 jours calendaires en cas de graves difficultés de financement. Ce ratio imposera ainsi aux banques de disposer d'une certaine quantité d'actifs liquides leur permettant de couvrir les sorties nettes d'argent pendant au moins 30 jours. Il se définit de la façon suivante :

Encours d'actifs liquides de haute qualité / sorties nettes de trésorerie sur les 30 jours suivants $\geq$ 100%

Taux : 100% à partir de juillet 2019 (80% pour 2017 et 90% pour 2018)

Ratio de division des risques :

Rapport entre, d'une part, le total des risques encourus sur un même bénéficiaire affecté d'un taux de pondération en fonction de leur degré de risque et, d'autre part, les fonds propres nets de la banque.
Taux : 20%

Réserve monétaire :

Fonds que les banques sont tenues à disposer sous forme de comptes gelés auprès de BAM, un pourcentage de la moyenne de leurs dépôts à vue. L'obligation de blocage de la réserve monétaire a été levée en 1996, permettant aux banques de disposer de leur liquidité sous réserve de respecter la moyenne mensuelle fixée par la banque centrale.

Taux : initialement fixé à 2% en septembre 2019, le Conseil de Bank Al-Maghrib a décidé en date du mardi 16 juin 2020 de libérer complètement la réserve obligatoire au profit des banques pour contrebalancer le poids de la pandémie de la COVID-19.

Classification des créances en souffrance et leur couverture par des provisions :

Depuis le renforcement du régime de couverture par les provisions des créances en souffrance en décembre 2002, (sortie de la circulaire n°19/G/2002), les créances en souffrance sont réparties en 3 catégories selon leur degré de risque : (i) créances pré-douteuses, (ii) douteuses et (iii) contentieuses. Les provisions doivent être constatées déduction faite des garanties détenues (sûretés, hypothèques) et des agios réservés, et ce, respectivement à hauteur d'un minimum de 20%, 50% et 100%.

III.3. Evolution des emplois et ressources du secteur bancaire

a. Evolution des Emplois :

Tableau 24 : Evolution de la structure des crédits accordés par le secteur bancaire

En MDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	juin-20	Δ%
Créances sur les sociétés de financement	58 493	59 144	1,11%	55 065	-6,90%	55 385	0,58%
<i>En % du total crédit</i>	<i>6,95%</i>	<i>6,60%</i>		<i>5,86%</i>		<i>5,72%</i>	
Créances sur la clientèle	782 618	837 268	6,98%	883 835	5,56%	913 500	3,36%
<i>En % du total crédit</i>	<i>93,05%</i>	<i>93,40%</i>		<i>94,14%</i>		<i>94,28%</i>	
Comptes chèques débiteurs	5 353	6 713	25,41%	6 715	0,03%	6 512	-3,02%
<i>En % du total Créances sur la clientèle</i>	<i>0,68%</i>	<i>0,80%</i>		<i>0,76%</i>		<i>0,71%</i>	
Comptes courants débiteurs	74 600	75 333	0,98%	76 038	0,94%	75 910	-0,17%
<i>En % du total Créances sur la clientèle</i>	<i>9,53%</i>	<i>9,00%</i>		<i>8,60%</i>		<i>8,31%</i>	
Crédit de trésorerie	86 909	94 897	9,19%	106 795	12,54%	122 911	15,09%
<i>En % du total Créances sur la clientèle</i>	<i>11,10%</i>	<i>11,33%</i>		<i>12,08%</i>		<i>13,45%</i>	
Crédits à l'équipement	192 904	200 268	3,82%	209 237	4,48%	209 516	0,13%
<i>En % du total Créances sur la clientèle</i>	<i>24,65%</i>	<i>23,92%</i>		<i>23,67%</i>		<i>22,94%</i>	
Crédits à la consommation	50 414	53 300	5,72%	55 294	3,74%	53 193	-3,80%
<i>En % du total Créances sur la clientèle</i>	<i>6,44%</i>	<i>6,37%</i>		<i>6,26%</i>		<i>5,82%</i>	
Crédits immobiliers	257 908	261 870	1,54%	269 844	3,05%	269 127	-0,27%
<i>En % du total Créances sur la clientèle</i>	<i>32,95%</i>	<i>31,28%</i>		<i>30,53%</i>		<i>29,46%</i>	
Autres crédits	52 444	80 051	52,64%	90 602	13,18%	100 302	10,71%
<i>En % du total Créances sur la clientèle</i>	<i>6,70%</i>	<i>9,56%</i>		<i>10,25%</i>		<i>10,98%</i>	
Créances en souffrance brutes	62 087	64 836	4,43%	69 310	6,90%	76 028	9,69%
<i>En % du total Créances sur la clientèle</i>	<i>7,93%</i>	<i>7,74%</i>		<i>7,84%</i>		<i>8,32%</i>	
Total crédits à l'économie	841 111	896 412	6,57%	938 900	4,74%	968 885	3,19%

Source : Statistiques GPBM

A fin décembre 2018, l'encours des crédits à l'économie ressort à 896 Mrds Dhs, marquant ainsi une progression de 6,57% comparativement à l'exercice 2017. Cette évolution est essentiellement due à :

- Une augmentation de 52,64% des autres crédits (+28 Mrds Dhs) ;
- Une augmentation de 9,19% des crédits de trésorerie (+8 Mrds Dhs) ;
- Une augmentation de 3,82% des crédits à l'équipement (+7 Mrds Dhs).

Au terme de l'exercice 2019, l'encours des crédits à l'économie ressort à 939 Mrds Dhs, marquant ainsi une progression de 4,74% comparativement à l'exercice 2018. Cette évolution est essentiellement due à :

- Une augmentation de 12,54% des crédits de trésorerie (+12 Mrds Dhs) ;
- Une augmentation de 13,18% des autres crédits (+11 Mrds Dhs) ;
- Une augmentation de 4,48% des crédits à l'équipement (+9 Mrds Dhs).

A fin juin 2020, l'encours des crédits à l'économie ressort à 969 Mrds Dhs, soit une hausse de 3,19% par rapport à fin décembre 2019. Cette progression est essentiellement due à :

- Une augmentation de 15,09% des crédits de trésorerie (+16 Mrds Dhs) ;
- Une augmentation de 10,71% des autres crédits (+10 Mrds Dhs) ;

Après avoir connu une baisse en 2018 en passant de 7,93% à 7,74%, le taux de contentialité enregistré dans le secteur bancaire connaît une hausse à fin 2019 en s'affichant à 7,84%, puis à 8,32% à fin juin 2020.

b. Evolution des Ressources :

Tableau 25 : Evolution de la structure des ressources collectées par le secteur bancaire

En MDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	juin-20	Δ%
Dettes envers les sociétés de financement	5 317	3 924	-26,20%	3 423	-12,77%	4 619	34,95%
En % du total ressources	0,55%	0,39%		0,33%		0,44%	
Dépôts de la clientèle	898 873	924 886	2,89%	950 042	2,72%	969 482	2,05%
En % du total ressources	92,95%	92,84%		91,42%		91,41%	
Comptes chèques	391 242	409 729	4,73%	427 918	4,44%	452 129	5,66%
En % du total	43,53%	44,30%		45,04%		46,64%	
Comptes courants	148 593	148 475	-0,08%	160 653	8,20%	168 050	4,60%
En % du total	16,53%	16,05%		16,91%		17,33%	
Comptes d'épargne	152 992	158 303	3,47%	152 369	-3,75%	165 378	8,54%
En % du total	17,02%	17,12%		16,04%		17,06%	
Dépôts à terme	159 129	164 444	3,34%	168 820	2,66%	143 918	-14,75%
En % du total	17,70%	17,78%		17,77%		14,84%	
Autres Dépôts et comptes créditeurs	46 917	43 936	-6,35%	40 282	-8,32%	40 006	-0,68%
En % du total	5,22%	4,75%		4,24%		4,13%	
Emprunts Financiers Extérieurs	4 215	5 245	24,43%	8 769	67,19%	13 776	57,09%
En % du total ressources	0,44%	0,53%		0,84%		1,30%	
Titres de créances émis	57 194	61 013	6,68%	73 963	21,22%	69 845	-5,57%
En % du total ressources	5,91%	6,12%		7,12%		6,59%	
Créances titrisées	1 412	1 129	-20,03%	2 983	164,22%	2 882	-3,38%
En % du total ressources	0,15%	0,11%		0,29%		0,27%	
Total ressources	967 011	996 197	3,02%	1 039 180	4,31%	1 060 604	2,06%

Source : Statistiques GPBM

Au terme de l'exercice 2018, le total des ressources collectées par le secteur s'affiche à 996 Mrds Dhs, en progression de 3,02% comparativement à l'exercice 2017. Cette évolution est essentiellement due à une augmentation de 4,73% des comptes chèques, soit une hausse de l'ordre de 18 Milliards de dirhams.

Au 31 décembre 2019, le total des ressources collectées par le secteur s'affiche à 1 039 Mrds Dhs, en progression de 4,31% comparativement à l'exercice 2018. Cette évolution est essentiellement due à une augmentation :

- Des comptes chèque de 4,44% (+18 Mrds Dhs) ;
- Des titres de créance émis de 21,22% (+13 Mrds Dhs) ;
- Des comptes courants de 8,20% (+12 Mrds Dhs).

A fin juin 2020, le total des ressources collectées par le secteur bancaire ressort à 1 061 Mrds Dhs, en hausse de 2,06% par rapport à fin 2019. Cette progression est essentiellement due à une augmentation :

- Des comptes chèque de 5,66% (+24 Mrds Dhs) ;
- Des comptes d'épargne de 8,54% (+13 Mrds Dhs) ;
- Des emprunts financiers extérieurs de 57,09% (+5 Mrds Dhs).

c. Evolution de la part de marché du CAM²⁸**Tableau 26 : Evolution de la part de marché du CAM**

PDM	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	juin-20	Δ%
RESSOURCES²⁹	7,53%	8,00%	+47 pbs	8,00%	-	7,92%	-8 pbs
EMPLOIS³⁰	9,06%	9,26%	+20 pbs	9,00%	-26 pbs	8,80%	-20 pbs

Source : Statistiques GPBM

Durant la période étudiée, les parts de marché du CAM évoluent de la manière suivante :

- Ressources : la part de marché du CAM est en hausse durant la période analysée et passe de 7,53% en 2017 à 7,92% à fin juin 2020 ;
- Emplois : la part de marché du CAM passe de 9,06% en 2017 à 8,80% en 2019.

²⁸ Les parts de marché sont calculées sur la base des comptes sociaux.

²⁹ Ressources (dépôts de la clientèle)

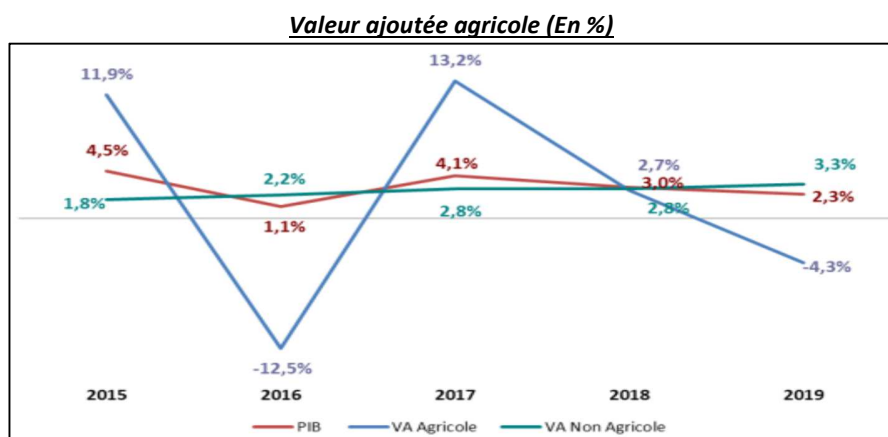
³⁰ Emplois (créances brutes sur la clientèle)

IV- APERÇU DU SECTEUR AGRICOLE

IV.1. Poids du secteur agricole dans l'économie marocaine

L'activité agricole a affiché une contraction de -5,4% en 2019 sous l'impact des conditions climatiques défavorables marquées par une faible pluviométrie et par une mauvaise répartition temporelle des précipitations. Ainsi, la production céréalière n'a pas dépassé les 52 Mdhs, en baisse de -50% par rapport à 2018 et de -34% par rapport à la moyenne réalisée entre 2008 et 2017. Toutefois, ce recul a été atténué par la performance des autres cultures, notamment, les cultures maraîchères, industrielles et l'arboriculture. Par ailleurs, les progressions les plus importantes sont celles des agrumes et des olives qui ont progressé respectivement de +15% et de +22% par rapport à la campagne précédente.

En revanche, la production des filières animales, qui représente près de 30% de la production agricole globale, s'est stabilisée en 2019. Elle a été légèrement affectée par le déficit pluviométrique.



Source : HCP

Tableau 27 : Décomposition du PIB du Maroc par secteur

Opérations	2017	2018	2019
Décomposition du PIB			
Croissance annuelle en % (aux prix de l'année précédente)			
Produit intérieur brut (PIB)	4,2	3,1	2,5
Valeur ajoutée totale aux prix de base	4,4	3	2,5
Agriculture	15,2	3,7	-5,8
Hors agriculture	2,9	2,9	3,8
Impôts sur les produits nets des subventions	3,1	4,6	2
Produit intérieur brut non agricole	2,9	3,1	3,5
Décomposition du PIB			
Aux prix courants (en millions de DH)			
Produit intérieur brut	1 063 351	1 108 463	11 51 170
Valeur ajoutée totale aux prix de base	940 831	978 016	1 018 022
Agriculture	120 092	124 083	128 643
Hors agriculture	820 739	853 933	889 379
Impôts sur les produits nets des subventions	122 520	130 447	133 148
Produit intérieur brut non agricole	943 259	984 380	1 022 527

Source : HCP (Situation économique nationale 2019)

Le secteur agricole a affiché un net recul, passant de 3,7 % en 2018 à -5,8% durant l'année 2019.

De son côté, le taux d'accroissement de la valeur ajoutée du secteur des activités non agricoles s'est affiché à 3,8% en 2019 contre 2,9% en 2018.

IV.2. Evolution du secteur agricole marocain

Après s'être repliée à son plus bas niveau des quatre dernières années en 2016, les activités agricoles ont renoué avec des rythmes de croissance positive en 2017.

C'est ainsi qu'au troisième trimestre 2017, leur valeur ajoutée a crû de 14,7%, en variation annuelle, après avoir régressé de 13,6% une année plus tôt. Cette performance s'est poursuivie au quatrième trimestre au rythme de 13,5%. Sur l'ensemble de la campagne 2016/2017, les activités agricoles ont connu des conditions pluviométriques très contrastées ; le cumul pluviométrique, depuis janvier à fin mai, a baissé d'environ 22%, par rapport à la normale.

Toutefois, la bonne répartition temporelle des précipitations dans la majorité des régions agricoles et le recours plus intensifié aux engrais et aux semences certifiées ont renforcé la résilience des cultures face à la faiblesse des apports pluviométriques qui avait marqué le début du printemps.

En 2018, le secteur agricole a réalisé pour la deuxième année consécutive des résultats satisfaisants, bénéficiant des conditions climatiques favorables caractérisées par une bonne distribution pluviométrique. La campagne agricole 2017/2018 a dégagé ainsi une production céréalière d'environ 103 millions de quintaux en augmentation de 7,3 % par rapport à 2017.

En 2019, on constate une contraction du résultat du secteur agricole. Toutefois, la baisse du volume de la production agricole s'est accompagnée d'un retournement à la hausse des prix des cultures dans un contexte de raffermissement de la demande locale. C'est particulièrement les prix des céréales et des maraichères, notamment ceux de l'orge, de la tomate et de l'oignon qui se sont le plus redressés, dans le sillage de la réduction de leurs récoltes dans les zones pluviales du Chaouia, Doukkala et Al Haouz. Outre les conditions du marché intérieur, les prix des productions végétales ont été soutenus par une demande extérieure particulièrement dynamique.

a- Contraintes du secteur agricole marocain

Bien que les initiatives étatiques (notamment les projets liés au Plan Maroc Vert) aient pu considérablement améliorer les prestations du secteur ainsi que la qualité de vie des agriculteurs, l'agriculture nationale se heurte à des contraintes dont les plus importantes sont (*source HCP : perspectives Maroc 2030*) :

- **La productivité** : le secteur agricole Marocain se caractérise par une productivité par actif et par hectare parmi les plus faibles de sa région. En parallèle, l'irrégularité de la production agricole est devenue de plus en plus marquée.
- **Modernisation mitigée** : malgré les moyens déployés pour son développement, l'agriculture nationale se caractérise par la persistance de la gestion traditionnelle des exploitations.
- **Ressources hydriques** : La sécheresse est l'un des plus importants obstacles au développement de l'agriculture nationale qui souffre de la faiblesse et de l'irrégularité de la pluviométrie. La sous-valorisation des eaux de surface et souterraines à cause d'un système d'irrigation non efficient.
- **Foncier** : Le morcellement excessif constitue une contrainte majeure au développement de notre agriculture, étant donné que 80% des exploitations agricoles ont une taille inférieure à 5 hectares. En plus de l'exiguïté de l'exploitation agricole, le foncier est caractérisé par une multiplicité de régimes juridiques constituant une entrave à l'investissement. Le foncier est caractérisé également par un faible taux d'immatriculation et d'enregistrement.
- **Développement non durable** : malgré la multiplication des initiatives de promotion du développement durable, force est de constater que les indices de développement non durable sont préoccupants avec notamment la dégradation des ressources en eau, des sols et des écosystèmes.

b- Atouts du secteur agricole marocain

Face à ces contraintes, l'agriculture marocaine dispose de plusieurs atouts dont les plus importants sont :

- La situation géographique du Maroc et sa proximité immédiate avec le marché européen avec des moyens logistiques en nette progression ;
- La présence d'un marché national potentiel dynamique mais souvent négligé, qui peut constituer un débouché important grâce à la croissance démographique et à l'augmentation du niveau de vie ;
- Une main d'œuvre agricole qualifiée et très compétitive par rapport aux concurrents ;
- Des avantages compétitifs avérés pour plusieurs produits (fruits et légumes, etc.) ;
- La présence au niveau national de plusieurs modèles d'entreprises agricoles et agro-industrielles réussis.

IV.3. Stratégie de développement de l'agriculture marocaine : « PMV »

a- Présentation du Plan Maroc Vert :

Prenant en compte les contraintes et les atouts précités ainsi que les expériences réussies au niveau national et international, la stratégie du Plan Maroc Vert, adoptée par le gouvernement marocain depuis avril 2008, repose sur l'optimisation de deux facteurs clés de succès l'investissement et l'organisation.

Ainsi la stratégie du Plan Maroc Vert a été bâtie sur sept fondements :

Premier fondement : Faire de l'agriculture le principal levier de croissance

L'agriculture doit être érigée au rang de principal levier de croissance, et ce à travers :

- Le renforcement de la part de l'agriculture dans le PIB ;
- La création de plus de 1,5 millions d'emplois supplémentaires ;
- L'accroissement de la valeur des exportations pour les filières où le Maroc est compétitif (agrumes, olivier, les fruits et légumes) ;
- Le lancement d'une nouvelle vague d'investissements estimés à 10 GDH annuellement par la mise en place de plus de 1500 projets.

Deuxième fondement : Adopter l'agrégation comme modèle d'organisation de l'agriculture

Le Plan Maroc Vert a été bâti sur le principe de l'agrégation comme outil de développement du secteur agricole. Sa mise en œuvre réside dans la création d'un partenariat gagnant-gagnant entre l'amont productif et l'aval commercial et/ou industriel.

Troisième Fondement : Assurer le développement de l'agriculture marocaine dans son ensemble sans exclusion

Le Plan Maroc Vert a adopté deux approches (données agences pour le développement agricole 2017) :

L'approche « Pilier I » du PMV vise le développement d'une agriculture moderne à haute productivité ou à forte valeur ajoutée (lait, viandes rouges et blanches et les céréales en bour favorable).

Les projets Pilier I reposent sur les principes suivantes :

- Le Projet est réalisé notamment dans des zones à fort potentiel agricole (zones bour favorable ou irriguées).
- Le projet doit être conforme aux objectifs du Plan Agricole Régional.
- Le projet est entrepris, soit à titre individuel ou dans le cadre d'un projet d'agrégation.
- Un projet d'agrégation permet le groupement des agriculteurs autour d'un agrégateur (personne physique ou morale ou toute organisation professionnelle) et dont l'objectif principal est l'optimisation du processus amont-aval d'une filière agricole. Cette agrégation est effectuée généralement autour d'une unité de valorisation.
- L'Investissement est privé.
- La superficie d'un projet Pilier I varie selon les régions et les filières concernées. Cela dit, la superficie minimale d'un projet d'agrégation doit être suffisamment importante pour justifier l'investissement en aval.
- L'accompagnement de l'Etat pour la mise en œuvre des projets porte notamment sur le soutien aux investissements à travers le Fond de Développement Agricole (FDA), avec un soutien spécifique aux projets d'agrégation.
- La stratégie du Pilier I se traduit par la réalisation de 961 projets d'agrégation et vise 562 000 exploitants moyennant un investissement global de 75 milliards de MAD.

L'approche « Pilier II » du PMV vise le développement des projets agricoles économiquement viables reposant essentiellement sur une intervention directe de l'Etat au niveau de certaines zones marginales (zones bour défavorable, de montagne ou oasienne) et ce, en prenant en considération la sauvegarde des ressources naturelles.

L'objectif visé est l'accroissement de la production des filières végétales et animales des zones défavorisées en vue d'améliorer le revenu agricole des exploitants.

Pour atteindre cet objectif, la stratégie du Plan Maroc Vert propose la mise en œuvre de 3 catégories de projet pilier II :

1- Les projets de reconversion : ils visent d'induire une transformation profonde au niveau des systèmes actuels de production dominés essentiellement par la céréaliculture vers des cultures à haute valeur ajoutée, notamment l'oléiculture avec 77% des terres céréalières ciblées, Amandier (9%), Figuier, etc.

2- Les projets d'intensification ont pour objectif d'améliorer les acquis existants sur les filières animales (exemple ANOC) et les filières végétales. Et ce, par l'encadrement des agriculteurs pour leur permettre de disposer de meilleures techniques et d'améliorer considérablement leur productivité et la valorisation de leur production.

3- Les projets de diversification consistent en l'appui à la promotion des produits spéciaux ou de terroirs afin de créer des revenus agricoles complémentaires avec des productions additionnelles (safran, miel, plantes médicinales, etc.).

Ces 3 catégories de projets reposent sur les principes suivants :

1- Un territoire délimité par projet

Le projet pilier II doit être réalisé, conformément au PAR, au niveau d'un territoire délimité en concertation avec la population concernée et répondant à la vocation agricole requise pour la filière proposée par le projet.

- En terme de choix du territoire : le territoire proposé pour les projets pilier II doit répondre à des critères établis au préalable pour justifier la faisabilité technique de l'installation du projet (pluviométrie, niveau de puits, type de sol, etc.)

- En termes de nombre de communes rurales (C.R.) : un projet pilier II peut concerner une ou plusieurs communes rurales. Le nombre de communes faisant partie du même projet doit être choisi de telle manière à rationaliser la mise en œuvre des composantes du projet et à optimiser notamment l'utilisation des unités de valorisation.

2- Une filière par projet

Le projet concernera une seule filière qui répond à la vocation agricole du territoire retenu par le projet.

- En termes de taille de projet : la taille d'un projet (superficie) peut varier selon les régions et la filière retenue. Cette taille doit être substantielle et économiquement viable.

3- Une intégration des interventions

Le projet pilier II doit intégrer l'ensemble des actions à mettre en œuvre dans le territoire du projet, et ce en vue de valoriser au mieux la filière retenue (actions de PMH, de valorisation, d'appui aux associations professionnelles, etc.).

L'intervention intégrée doit prendre en considération la nécessité d'assurer, par la population bénéficiaire, la pérennisation des objectifs et des acquis du projet.

Concernant les projets pilier II, on doit préalablement s'assurer que :

- Les bénéficiaires adhèrent au projet et s'organisent pour le mettre en œuvre. Les bénéficiaires s'organisent en coopératives ou en associations pour assurer le rôle de représentant unique des bénéficiaires lors des différentes phases de négociation et de mise en œuvre des composantes du projet.
- Les organisations professionnelles prendront en charge, elles-mêmes ou sous forme d'unions ou de fédérations, la gestion des unités de valorisation et les opérations de commercialisation de la production agricole.
- Ce type d'organisation n'exclue pas la possibilité d'associer un agrégateur privé au projet pilier II dans un cadre contractuel avec les coopératives concernées afin de contribuer à une meilleure valorisation et commercialisation de la production issue du projet.

Ces projets « pilier II » seront soutenus par le secteur financier marocain (Banques, sociétés de microcrédits), et les bailleurs de fonds internationaux dans le cadre de partenariat à long terme. Leur mise en œuvre s'appuiera sur le tissu d'opérateurs sociaux (coopératives, associations, GIE, associations professionnelles, ONG). Aussi, le Pilier II envisage la réalisation, à l'horizon 2020, de 545 projets sociaux en faveur de 855 000 exploitants pour un investissement de 20 milliards de MAD.

Quatrième Fondement : Promotion de l'investissement privé

Il porte sur la nécessité de promouvoir l'investissement privé, accompagné de l'aide publique. L'objectif est de drainer un investissement annuel de 10 milliards de MAD autour d'une offre Maroc ciblée.

Cinquième Fondement : Adopter une approche contractuelle pour réaliser le Plan Maroc Vert

La mise en œuvre du Plan Maroc Vert nécessite la mobilisation de l'ensemble des acteurs des différents secteurs, notamment, l'administration, les élus régionaux et locaux, les professionnels et les associations.

Plusieurs types de partenariat seront conclus : Régions / Chambres d'Agriculture / Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime ; Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime / Profession ; Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime / Agrégateurs ;

Sixième fondement : Pérenniser le développement de l'agriculture marocaine

La stratégie prévoit pour la réalisation de ses objectifs, la sauvegarde des ressources naturelles afin d'assurer une agriculture durable et ce à travers les balisages suivants :

- L'intégration à la dimension « Changement climatique » au niveau de la conception des projets Plan Maroc Vert ;
- La reconversion de près d'un million d'hectares de céréales vers les plantations fruitières qui sont de nature à protéger les espaces agricoles ;
- L'expérimentation des semis directs pour une utilisation beaucoup plus vaste ;
- L'appui à l'utilisation des systèmes d'irrigation à économie d'eau ;
- L'appui au développement de l'utilisation des énergies renouvelables dans le domaine agricole (solaire, éolien et biogaz).

Septième fondement : Préparer la refonte du cadre sectoriel

Pour réussir les deux piliers de cette stratégie, la refonte du cadre sectoriel s'avère d'une importance capitale. Cette refonte concerne les axes transverses suivants :

- Le foncier, à travers la mise en gestion privée des terres publiques, collectives et habous, la poursuite des efforts de réformes structurelles (immatriculation, enregistrement) ;
- Une nouvelle politique de l'eau se caractériserait par la mobilisation de nouvelles ressources, la maintenance et l'extension des périmètres existants ainsi que la généralisation des techniques d'irrigation moderne ;
- La mise en place d'une politique fiscale adaptée en tenant compte des spécificités régionales et économiques du secteur agricole.

b- Bilan des réalisations du PMV :

Lancé en 2008, l'arrivée à échéance du Plan Maroc Vert permet de dresser un bilan des différentes réalisations notamment dans le secteur de l'agriculture et de l'élevage :



Autant d'actions qui ont permis d'esquisser une nouvelle vision du secteur, d'élaborer une nouvelle méthode de gouvernance et de doter le secteur de nouveaux moyens. Ainsi l'impact de l'ensemble des moyens mobilisés s'est fait ressentir à quatre niveaux stratégiques :



Impacts macro-économiques :

L'influence du Plan Maroc Vert sur la sphère macro-économique du royaume est clairement mesurable :

- Doublement du PIB agricole ;
- Forte hausse des exportations agricoles (+2,4 fois) ;
- Génération de 63 Milliards de Dirhams d'investissements privés.

Par ailleurs, parmi les filières qui ont connu un fort développement à l'export, se trouvent les fruits rouges (18 fois), les tomates (3 fois) et l'argan (5 fois).

Impacts sociaux :

Le Plan Maroc Vert a créé plus de 50 millions de journées de travail. De même, il y a eu une hausse de 30% du nombre de jours travaillés annuellement par les travailleurs agricoles soit l'équivalent de 250.000 à 300.000 emplois agricoles.

La hausse de l'autosuffisance en matière de produits agricoles, ressort dans les chiffres suivants : céréales (65% de couverture), viandes et lait (98 % à 100%), fruits et légumes (100%) et sucre (47%).

Impacts de durabilité :

Les impacts en matière de durabilité peuvent être chiffrés comme suit :

- La micro-irrigation a permis d'économiser 2 milliards de mètres cubes ;
- La superficie équipée en goutte-à-goutte a été multipliée par 3,7 fois, passant de 160.000 ha en 2008 à 585.000 ha en 2019 ;
- Plantation de 450.000 ha supplémentaires.

Dynamique d'inclusion de la petite et moyenne agriculture :

La dynamique d'inclusion des petits et moyens agriculteurs a profité à 2,7 millions de bénéficiaires pour un budget capté de 44 Milliards de Dirhams.

Cependant, certaines insuffisances persistent dont notamment la modernisation des abattoirs et la structuration des circuits de distribution. Principale contrainte : des circuits verrouillés et sous la tutelle ou la co-tutelle de plusieurs administrations. Sans la modernisation des circuits de commercialisation, le marché intérieur reste peu efficient, au détriment des investisseurs et producteurs.

Cette dimension sera d'ailleurs l'un des chantiers majeurs de "Génération Green", la nouvelle stratégie agricole 2020-2030.

IMPLICATION DU GCAM :

Le Groupe Crédit Agricole du Maroc a accompagné le PMV depuis son lancement notamment à travers la mobilisation d'importantes enveloppes pour le financement des investissements des projets du pilier I et du pilier II du Plan Maroc Vert :

- Tranche 1 : 25 Milliards de Dirhams pour la période 2009-2013 ;
- Tranche 2 : 33 milliards de Dirhams pour la période 2014-2018.

V- ACTIVITE DU GROUPE CAM

V.1. Orientations du Plan stratégique du CAM

Depuis sa transformation en société anonyme et l'extension de son activité en tant que banque universelle, le Crédit Agricole du Maroc a mis en place une succession de plans stratégiques posant, chacun son tour, les jallons du développement du CAM et de l'extension de son activité.

Le plan stratégique « CAP 2023 » a été pensé dans le cadre d'une nouvelle dynamique de développement de la Banque au service du monde rural. Il capitalise sur les différents plans stratégiques qui l'ont précédé, aussi bien OUFOK 2003, CAP 2008 que GCAM 2013, CAP 2016.

Suite aux plans sus cités, la banque avait mis en place le plan stratégique, AFAK 2021 qui a été réajusté et rebaptisé « CAP 2023 » pour couvrir la période 2019-2023, au vu des réalisations enregistrées jusque-là.

En effet, le bilan d'étape à fin 2018 d'AFAK 2021 a fait ressortir l'opportunité de revoir le plan stratégique de la banque afin de réajuster sa stratégie au vu des transformations de son environnement, notamment le virage digital. La vision de la banque à horizon 2023 est d'être une banque universelle innovante, humaine et engagée au service de l'économie du pays et du monde rural.

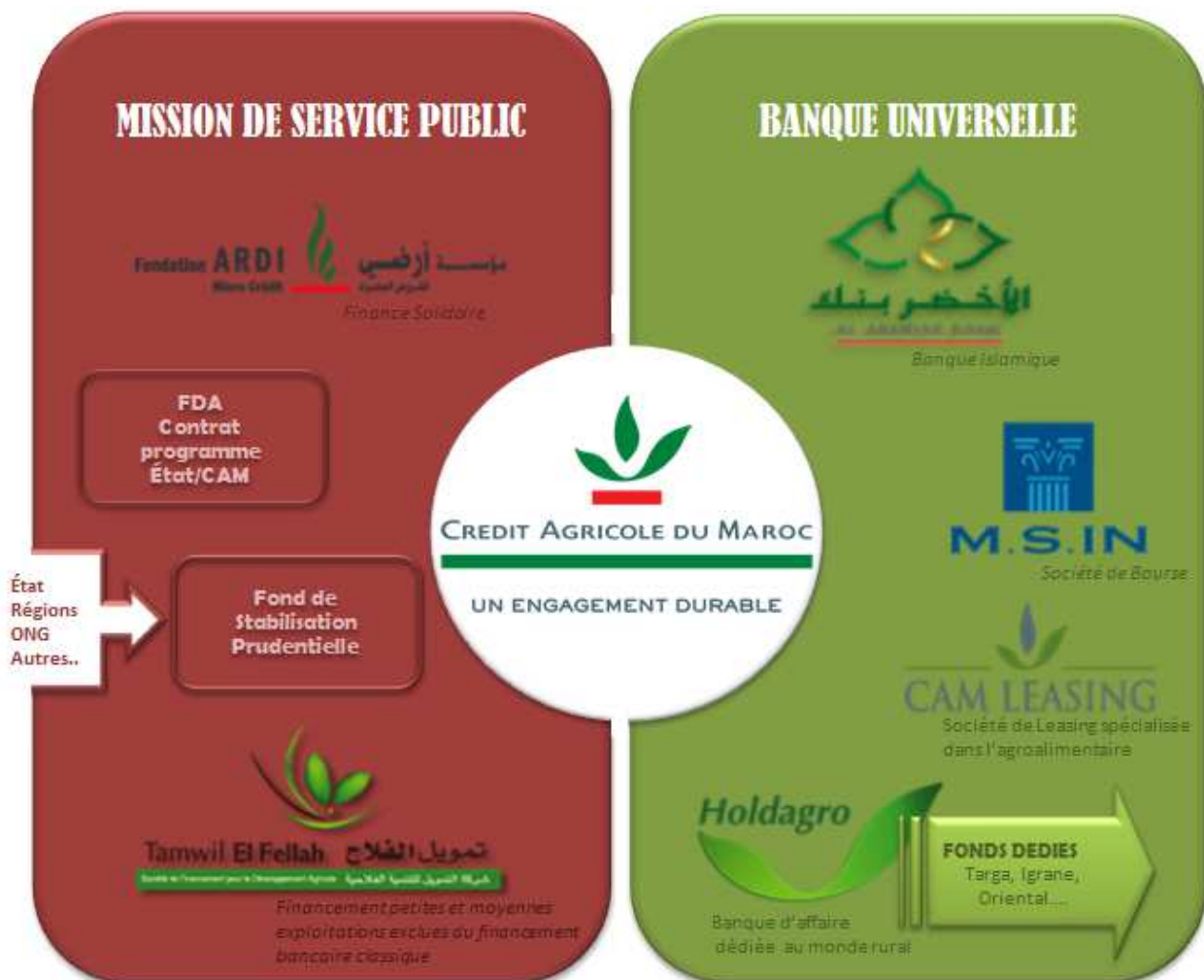
Ceci passe essentiellement par la consolidation de la position de leader du secteur bancaire dans l'agriculture, l'agro-business et le monde rural ainsi que le renforcement de la position du groupe sur les secteurs et marchés à forte valeur ajoutée.

V.2. Organisation du Crédit Agricole du Maroc

Etroitement lié au monde agricole et rural depuis sa création, le Groupe Crédit Agricole du Maroc ambitionne d'élargir son champ d'action. Ainsi, tout en restant le banquier privilégié de l'agriculteur, le Groupe Crédit Agricole du Maroc (par le biais de l'acquisition des réseaux BNDE et BMAO) met tous ses moyens en œuvre pour confirmer son statut de banque universelle.

Depuis 2003, le CAM a entrepris une politique de diversification de ses activités notamment par :

- Une organisation dédiée au positionnement agricole et non agricole par une filialisation progressive des activités dédiées à la mission de service public et au financement de l'agriculture à partir de 2009 ;
- La création d'un équilibre entre l'agricole et le non agricole. Cette vision tend à se concrétiser via la poursuite d'une stratégie d'octroi depuis 2008 de plus de 40% des financements à des secteurs non agricoles et non agro-business.



Source : CAM

V.3. Mission de service public du CAM

a. Contraintes de la mission de service public

La loi n° 15-99 portant réforme du Crédit Agricole dispose que « le Crédit Agricole du Maroc a pour mission principale le financement de l'agriculture et des activités concernant le développement économique et social du monde rural ».

Dans ce cadre, le Crédit Agricole du Maroc a pour objectifs notamment de :

- Faciliter l'accès des agriculteurs à des formes modernes et rentables d'exploitation ;
- Mobiliser l'épargne nationale au profit du développement rural ;
- Développer la bancarisation des agriculteurs et des ruraux par l'offre de services financiers adaptés ;
- Appuyer la création d'entreprises agricoles en améliorant leur accessibilité au crédit ;
- Promouvoir le conseil et l'expertise au profit des exploitants agricoles en vue d'accroître leur production ;
- Valoriser la production agricole par l'intégration agro-industrielle et la commercialisation ;
- Soutenir l'économie sociale de production et de services relative à l'économie rurale.

Cette mission, de par l'implication et l'implantation qu'elle exige dans les zones rurales (ouverture de caisses locales et régionales), constituait une charge importante (fort coefficient d'exploitation du fait de l'existence d'agences peu ou pas rentables) pour le CAM.

De plus, la mission de service public confronte le CAM à un réel problème de provisionnement des créances en souffrance. En effet d'après les règles de BAM, un crédit rééchelonné avec un impayé doit être déclassé³¹. En général, dans une année de sécheresse et avec une faible campagne agricole pratiquement tous les clients ont un impayé et tous les agriculteurs ont rééchelonné leur dette au moins une fois. La problématique pour le CAM réside dans la nécessité de déclasser tout le portefeuille de créances agricoles créant de nouveaux besoins de provisionnement qui impactent les fonds propres de la banque. En outre, les agriculteurs déclassés ne peuvent plus bénéficier de financement bancaire classique.

Une illustration de cet état de fait généré par la mission de service public est l'opération d'abandon de créances élaborée en 2005 qui s'est traduite par l'annulation des créances de 100.000 agriculteurs pour une enveloppe globale de 3 GDH. Ce montant a été imputé en charges non courantes dans le bilan du CAM au titre de l'exercice 2005, et a été compensé en partie par une augmentation de capital de 1,6 GDH durant le même exercice.

Cette opération a concerné tous les petits agriculteurs en difficulté permanente, détenteurs d'un patrimoine foncier nul ou fort limité, ainsi que les membres des coopératives de la réforme agraire en difficulté.

Tableau 28 : composition du portefeuille de créances sur la clientèle après l'opération d'abandon de créances de 2005.

Avant Opération d'abandon		Opération d'abandon		Créances en souffrance après opérations d'abandon		Créances saines après abandon	
En milliers d'agriculteurs	En GDH	En milliers d'agriculteurs	En GDH	En milliers d'agriculteurs.	En GDH	En milliers d'agriculteurs	En GDH
195,3	15,3	99,6	3,0	13,8	4,2	81,9	8,1

Source : CAM

Face à cette situation, il a donc été décidé qu'un nouveau mode de fonctionnement soit adopté pour la réalisation de la mission de service public. Ce nouveau mode est concrétisé avec la création en avril 2008 de la Société de Financement pour le Développement Agricole (SFDA), portant actuellement la dénomination Tamwil El Fellah (cf. V.4.a. Création de Tamwil El Fellah).

³¹Le déclassement des créances est opéré selon la circulaire N°19 de Bank Al Maghrib relative au classement des créances

b. Mécanisme de bonification des taux

Dans le cadre de la mission de service public dont il est investi, le CAM s'est engagé à accorder aux agriculteurs des crédits d'investissement et de trésorerie à un taux bonifié fixé à 5,5% (sous réserve de présentation de garanties). L'impact de ces bonifications sur la situation financière du CAM s'est élevé à 160 MDH au titre de l'exercice 2014 et à 250 MDH au titre de l'année 2015 (impact négatif sur le PNB).

Au terme de l'exercice 2016, l'impact négatif des taux bonifiés accordés aux agriculteurs sur le PNB s'élève à 161 MDH.

Au 31 Décembre 2017, l'impact négatif des taux bonifiés accordés aux agriculteurs sur le PNB s'élève à 160 MDH.

Au 31 Décembre 2018, l'impact négatif des taux bonifiés accordés aux agriculteurs sur le PNB reste stable en ressortant à 160 MDH.

c. Fonds de Développement Agricole

Depuis sa création, le Fonds de Développement Agricole (FDA) s'est donné l'objectif de promouvoir l'investissement dans le secteur agricole et de l'orienter par des subventions ciblées, vers des activités permettant une meilleure exploitation du potentiel agricole national. Comme tel, il constitue un instrument essentiel de l'application de la politique gouvernementale dans le secteur agricole.

Les conventions en date du 24/07/1986 et du 28/09/1999 conclues avec le Ministère de l'Agriculture du Développement Rural et de la Pêche Maritime (MADRPM) et le Ministère des Finances, stipulent que le CAM est chargé d'instruire les dossiers des aides financières du Fonds de développement agricole, de procéder à leur contrôle de réalisation, et de régler ces aides au profit des bénéficiaires sous forme de subventions et primes aux investissements agricoles pour l'intensification de la production agricole.

En date du 24/01/2008, et dans le but d'améliorer les conditions d'octroi des aides financières de l'Etat, une décision conjointe entre le MAPM et le Ministère des Finances a été signée stipulant que :

- 🌱 L'examen et la constitution des dossiers de l'aide financière de l'Etat ainsi que le contrôle de réalisation des investissements correspondants seront dorénavant effectués par les services compétents du MAPM (DPA ou ORMVA). Le contrôle sera sanctionné par un constat de réalisation.
- 🌱 L'aide financière de l'Etat est débloquée par le CAM aux bénéficiaires sur la base du constat de réalisation accompagné d'une décision précisant le montant de l'aide financière accordée.

Chaque année, le MAPM met à la disposition du CAM, dans un compte spécifique ouvert à cet effet les fonds nécessaires, par tranche, pour réaliser les programmes de subventions et primes aux investissements agricoles approuvés. Ces fonds sont utilisés au fur et à mesure des réalisations.

Ces programmes et leur enveloppe financière sont établis par un comité technique et approuvés par le MAPM et le Ministère des Finances.

Pour ce faire un système de subventions agricoles a été mis en place et consiste en l'instauration de nouvelles aides en conformité avec les engagements pris dans le cadre des contrats programmes signés entre l'Etat et les interprofessions des principales filières de production, ainsi que le renforcement des aides allouées à certaines rubriques, mais également un encouragement et une forte incitation à l'agrégation.

Pour atteindre cet objectif, la restructuration de la politique d'incitation s'articule autour de :

- 🌱 La mise à la disposition des agriculteurs bénéficiaires de l'aide financière de l'Etat, du montant que leur accorde la réglementation en vigueur, au moment opportun et ce grâce à l'intégration au réseau décentralisé du Crédit Agricole ;
- 🌱 L'amélioration du financement des agriculteurs grâce au couplage des subventions avec le Crédit Agricole (70% par le CAM, 30% par le FDA dont les besoins en fonds propres sont pratiquement nuls) ;
- 🌱 La canalisation des crédits prévus par la loi de finances dans le seul compte (FDA) en vue de moduler les encouragements financiers de l'Etat afin de les adapter à la fois aux moyens disponibles et aux options retenues pour le développement du secteur agricole ;
- 🌱 La mobilisation des ressources extrabudgétaires provenant des dons ou des contre-valeurs des dons réalisés dans le cadre de la coopération bilatérale ou multilatérale, des prélèvements à l'importation des produits alimentaires et de la taxe intérieure de consommation (TIC) sur les produits pétroliers.

d. Mesures exceptionnelles en faveur d'agriculteurs

1- Opération de réhabilitation financière des agriculteurs

Le CAM a lancé, depuis fin février 2011, une opération de réhabilitation financière des petits et moyens agriculteurs. Ce programme vise à permettre aux agriculteurs d'investir et de profiter de la dynamique générale que connaît le secteur de l'agriculture en s'inscrivant dans les projets d'investissement portés par le Plan Maroc Vert.

Le programme de réhabilitation se base sur trois principes :

- Un allègement des créances des petits agriculteurs ayant un encours inférieur ou égal à 100 000 dirhams par un abandon partiel pour montant de 765 MDH étalé sur 2 ans (2012- 2013);
- Un rééchelonnement du reliquat des créances restantes après l'abandon partiel ;
- Un financement volontariste des petits agriculteurs y compris les clients ayant bénéficié d'abandon partiel depuis 2005.

Cette opération de réhabilitation a été poursuivie au cours de l'exercice 2012. Des mesures complémentaires ont été mises en œuvre pour alléger davantage les créances des petits agriculteurs et remédier aux contraintes des échéances en retard de paiement par :

- Le réaménagement automatique des créances impayées des agriculteurs dont l'encours global est inférieur ou égal à 500 000 dirhams ;
- L'information des bénéficiaires par lettres individuelles avec un nouveau tableau d'amortissement ;
- Le réaménagement au cas par cas des créances impayées des agriculteurs dont l'encours global est supérieur à 500 000 dirhams ;
- Le report d'une année des échéances impayées en 2011-2012 (y compris les échéances du quatrième trimestre 2012) avec décalage des autres échéances.

En 2014, l'opération de réhabilitation a été reconduite pour un montant de 90MDH (part du CAM) durant le premier semestre.

Par ailleurs, il est important de rappeler que l'enveloppe budgétaire globale destinée à l'annulation des crédits des petits agriculteurs s'est élevé à 9 Mrds Dhs entre 2000 et 2013, dont 60% (près de 5 Mrds Dhs) supportés directement par la banque, le reste étant venu sous forme d'augmentation de capital de l'Etat.

Au titre des exercices 2017, 2018, et 2019 aucune opération de réhabilitation n'a été conduite.

V.4. Conventions signées entre le CAM et l'Etat

a. Création de Tamwil EL Fellah

Le Gouvernement du Maroc et le CAM ont conclu en avril 2008, une convention en vue de la création de la Société de Financement pour le Développement Agricole (SFDA), portant actuellement la dénomination Tamwil El Fellah³², afin qu'elle devienne le véhicule de financement destiné aux petits agriculteurs porteurs de projets et petits exploitants agricoles n'ayant pas accès au système de financement bancaire classique et justifiant de projets rentables et viables dans le cadre de programmes ou projets gouvernementaux.

L'intervention de la SFDA est définie dans le cadre de conventions spécifiques entre l'Etat et le CAM, pour chaque programme ou projet. Ces conventions précisent notamment l'étendue du programme ou du projet, la population cible éligible, la durée de l'intervention, les niveaux de contribution de la SFDA et des autres sources de financement.

L'offre de la SFDA est formulée sous forme d'un financement ou d'un package global (financement, conseil, subvention), en fonction des objectifs assignés par l'Etat à chaque programme ou projet concerné.

Le développement de l'offre de la SFDA se fait sur la base d'une approche de proximité à travers les agences SFDA issues en particulier du réseau actuel du CAM dans les zones d'intervention ciblées par l'Etat ou dans les zones d'implantation des programmes et projets gouvernementaux.

Les crédits octroyés par la SFDA sont adaptés aux particularités des systèmes de production agricole et selon des règles prudentielles, à asseoir avec BAM, spécifiques à la clientèle de la SFDA.

Par ailleurs, la convention relative à la création de la SFDA a instauré un Fonds de Stabilité Prudentielle destiné à réduire le poids de la mission de service public du CAM sur ses ratios prudentiels par la garantie partielle des financements octroyés par la SFDA. Une convention relative à la mise en place de ce fonds a été signée en avril 2009 entre l'Etat marocain et le CAM.

Au terme de l'exercice 2019, le capital social du Fonds de Stabilité Prudentielle³³ s'élève à 120 MDH.

³²Ancienne dénomination : « Dar Al Fellah »

³³FSP : fond de stabilité prudentielle : Fonds débloqués par le ministère des finances en but de garantir partiellement (60%) les financements octroyés par la SFDA.

1- Réalisations de Tamwil El Fellah au 31 Décembre 2019 :

L'année 2019 a connu une campagne agricole considérée comme globalement moyenne malgré les conditions climatiques qui étaient marquées par une baisse et une mauvaise répartition spatiale et temporelle de la pluviométrie. Cette situation agricole a impacté négativement la croissance des cultures notamment les céréales et a engendré une baisse des productions avec des disparités importantes selon les régions.

En dépit de ce contexte agricole, TEF a réalisé des performances commerciales en progression : croissance de la base clientèle et amélioration de la production des crédits, et ce dans un cadre de renforcement de son dispositif de contrôle et de recouvrement.

Elargissement de la base clientèle

A fin décembre 2019, le portefeuille clientèle de TEF a atteint 90 658(*), petits agriculteurs, en progression de 7.824 nouveaux clients par rapport au 31.12.2018, soit une évolution de 9%.

L'année 2019 a également enregistré le financement de 92 nouvelles coopératives, portant ainsi le nombre total de groupements d'agriculteurs financés à 642, constituées de 23.226 adhérents bénéficiaires.

Quant aux organisations professionnelles féminines accompagnées depuis le démarrage de l'activité, elles représentent 64 coopératives, composées de 2.258 membres, dont 20 groupements de 1.089 adhérentes financés en 2019.

Attributions/ Déblocages de créditsAttributions :

L'enveloppe cumulée des crédits attribués, à fin décembre 2019, s'élève à 2.787 millions de dirhams contre 2.317 millions de dirhams, marquant ainsi une progression de 470 millions de dirhams, soit 20% par rapport à 2018. Les crédits d'investissement attribués représentent 52% du volume crédits attribués en 2019.

Déblocages :

Quant aux décaissements cumulés, ils se sont établis à 2.411 millions de dirhams, dont 440 millions de dirhams au titre de l'exercice 2019, et enregistrent une croissance de 22% comparativement à l'année écoulée.

Encours crédits :

S'agissant de l'encours de crédits, celui-ci s'affiche à 851 MDH au terme de l'exercice 2019, contre 833 MDH à fin 2018.

Structure des crédits

S'agissant de la structure de la production de l'année 2019 par famille d'activités, elle relate l'importance accordée par TEF au financement des investissements. Les viandes rouges concentrent 22% des affectations. Le maraîchage occupe 16%, les activités économiques en milieu rural 14%, les plantations fruitières 13%, l'irrigation 10%, le lait 8% du volume des crédits attribués.

Extension du Réseau

A fin 2019, le réseau de TEF comprend :

- 4 Directions Régionales ;
- 43 agences dédiées ;
- 216 points de vente CAM ;
- 7 agences mobiles.

2- Contraintes de Tamwil El Fellah:

L'activité de Tamwil El Fellah est marquée par les conditions restrictives imposées par les conventions signées avec l'Etat, ainsi que les contraintes du terrain liées au démarrage des différents projets du Plan Maroc Vert et aux caractéristiques intrinsèques de la population cible, notamment la question de la liste des personnes éligibles et du foncier.

Dans l'optique de permettre à Tamwil El Fellah d'améliorer son niveau de production afin d'être en phase avec ses objectifs et ses ambitions tels que consignés dans le programme d'accompagnement du Plan Maroc Vert par le groupe Crédit Agricole du Maroc, il a été proposé d'amender les termes de la convention cadre portant création de la SFDA et du FSP au niveau des volets suivants :

- Libérer Tamwil El Fellah en élargissant l'éligibilité à tout petit et moyen agriculteur ayant des difficultés d'accès au financement bancaire classique, qu'il soit déjà touché ou pas encore par les projets Plan Maroc Vert ; la finalité étant de promouvoir l'investissement agricole et d'améliorer le revenu de la population cible ;
- Annuler, en conséquence, la procédure de conventions par projet et l'éligibilité sur la base des listes des bénéficiaires. Tamwil El Fellah examinera alors chaque demande au cas par cas, à hauteur de 100.000 Dh, mais sans adossement ni aux conventions de projets, ni aux listes des bénéficiaires ;
- Réfléchir, en concertation avec le Ministère de l'Agriculture et l'Agence pour le Développement Agricole, sur la résolution à court et moyen terme de la problématique structurelle du foncier agricole des agriculteurs éligibles aux crédits de Tamwil El Fellah.

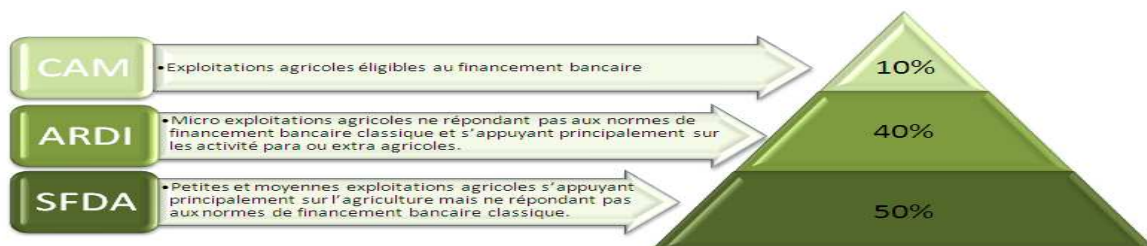
En juillet 2012, Tamwil El Fellah a procédé à l'élargissement de l'éligibilité des agriculteurs. En effet, depuis cette date, l'octroi de crédit par Tamwil El Fellah ne concerne plus exclusivement les agriculteurs touchés par les projets du Plan Maroc Vert, mais également toutes les petites ou moyennes exploitations exclues du financement classique et présentant des projets viables.

On note par ailleurs que le plafond de financement de TEF a été révisé à 200 000 MAD en 2014, contre 100 000 MAD précédemment, et ce dans le but d'améliorer l'accompagnement du Plan Maroc Vert dans le soutien à l'agriculture solidaire.

b. Convention d'accompagnement du Plan Maroc Vert

De par la mission principale qui lui est dévolue conformément à l'article 3 de la loi 15-99 portant réforme du Crédit Agricole du Maroc, le CAM est un acteur important dans le cadre du financement du Plan Maroc Vert. A cet effet, une convention a été signée en octobre 2008 entre le gouvernement et le CAM pour la mise en place d'un projet d'accompagnement en matière de financement qui se fera selon trois systèmes :

- Le financement dans le cadre d'une approche bancaire classique à travers le réseau CAM ;
- Le financement par le microcrédit à travers la Fondation ARDI ;
- Le financement à travers Tamwil Al Fellah (SFDA), filiale du groupe CAM, des besoins en crédits des exploitations agricoles ne rentrant pas dans le cadre des deux premiers systèmes.



Source : CAM³⁴

Par ailleurs, l'accompagnement pourrait également porter sur toutes les initiatives dont l'Etat souhaiterait confier la mise en œuvre au Groupe CAM (objets d'avenants au cas par cas).

La convention signée avec le gouvernement présente les engagements du Groupe CAM dans le cadre du Plan Maroc Vert et en contrepartie ceux consentis par le gouvernement.

Ainsi, le groupe CAM s'est engagé à mobiliser une enveloppe de 20 milliards de dirhams sur cinq ans à compter du 1^{er} janvier 2009 jusqu'au 31 décembre 2013 répartis comme suit :



Source : CAM

En contrepartie, le gouvernement s'est engagé à :

- Associer le groupe CAM dans l'élaboration des projets et programmes gouvernementaux sur lesquels il est amené à intervenir ;
- Assurer l'assistance et l'encadrement des filières visées par le Plan Maroc Vert, afin de contribuer à la mise à niveau préalable des exploitations agricoles.

Pour l'exercice 2013, la production du CAM en termes de crédits alloués au secteur agricole et agro-industriel s'est située à 34 GDH (soit plus de 55% de l'encours global de la banque), réalisant ainsi totalement l'enveloppe prévue dans le cadre du premier pilier du plan. Les objectifs fixés ayant été nettement dépassés, une nouvelle enveloppe de 25 Mrds Dhs a été allouée par le GCAM au Plan Maroc Vert et au monde rural à compter de Mars 2014 et à échéance décembre 2018. Cette enveloppe est répartie comme suit :



Source : CAM

Au 31 Décembre 2018, le taux de réalisation des objectifs fixés est de plus de 132% avec un montant global de 33 Milliards de Dirhams.

³⁴Répartition de la population visée par le PMV selon le type de financement alloué pour un total de 1 million 500 milles exploitations.

V.5. Evolution des dépôts et crédits du CAM

a. Evolution des crédits

Tableau 29 : Evolution de la structure des crédits accordés par le CAM (comptes sociaux)

En MDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	juin-20	Δ%
Créances sur les Etablissements de Crédit et Assimilés (1)	972	952	-2,12%	2706	184,22%	769	-71,59%
En % du total bilan	1,02%	0,91%		2,40%		0,67%	
Créances sur les établissements de crédit et assimilés à vue	954	945	-0,88%	1 811	91,63%	652	-64,01%
Créances sur les établissements de crédit et assimilés à terme	19	7	-64,94%	895	>100%	117	-86,95%
Créances sur la clientèle (2)	68 827	74 873	8,78%	80 226	7,15%	80 358	0,16%
En % du total bilan	72,21%	71,32%		71,09%		70,35%	
Crédits de trésorerie et à la consommation	27 353	34 105	24,68%	35 890	5,24%	36 294	1,13%
Crédits à l'équipement	18 543	19 561	5,49%	20 497	4,79%	20 070	-2,08%
Crédits immobiliers	15 584	15 731	0,94%	17 552	11,58%	17 152	-2,28%
Autres crédits	7 346	5 476	-25,46%	6 286	14,80%	6 842	8,84%
Total créances nettes (1) + (2)	69 799	75 825	8,63%	82 932	9,37%	81 127	-2,18%

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2018, les créances sur les établissements de crédit et assimilés sont en baisse de 2,12% ressortant à 952 MDH, et ce suite à un recul de 0,88% de l'encours des créances sur les établissements de crédit et assimilés à vue. Cette variation s'explique essentiellement par une baisse des prêts de trésorerie au jour le jour aux établissements de crédit et assimilés (-237 MDH).

Par ailleurs, les créances sur la clientèle passent à 74,9Mrds Dhs, soit une hausse de 8,78% principalement due à une augmentation de 24,68% des crédits de trésorerie et à la consommation dont :

- Une hausse de 2,2 Mrds Dhs des comptes à vue débiteurs ;
- Une hausse de 4,3 Mrds Dhs des crédits de trésorerie ;
- Une hausse de 250 MDH des crédits à la consommation.

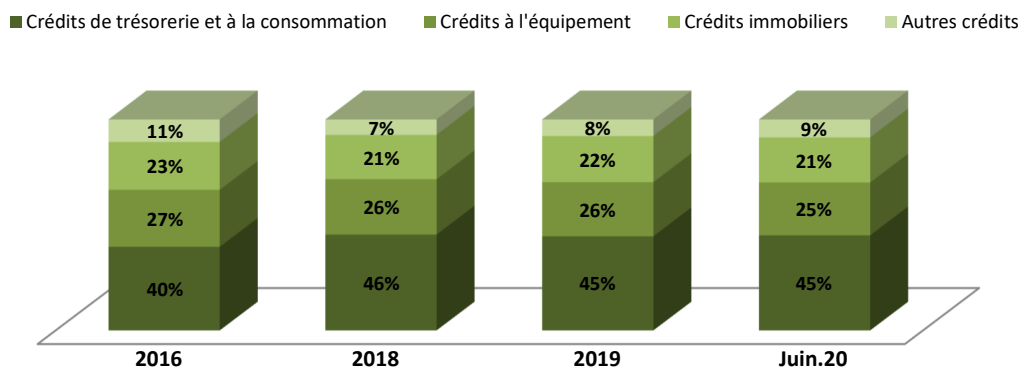
Au terme de l'exercice 2019, les créances sur les établissements de crédit et assimilés sont en hausse de plus de 100% ressortant à 2 706 MDH, suite à l'augmentation des créances à vue (Prêts de trésorerie au au jour le jour +869 MDH) et des créances à terme (Valeurs reçues en pension à terme +675 MDH).

Par ailleurs, les créances sur la clientèle passent à 80 Mrds Dhs en 2019, soit une hausse de 7,15%. Cette variation est due à une hausse généralisée de toutes les catégories de créances :

- Les crédits immobiliers (+11,58%) avec un encours de 17,6 Mrds Dhs.
- Les crédits de trésorerie et à la consommation (+5,23%) avec un encours passant de 34 à 36 Mrds Dhs ;
- Les crédits à l'équipement (+4,79%) avec un encours de 0,9 Mrds Dhs ;
- Les autres crédits (+14,80%) avec un encours de 6,3 Mrds Dhs.

A fin juin 2020, les créances sur les établissements de crédit et assimilés sont en baisse de 71,59% ressortant à 769 MDH. Par ailleurs, les créances sur la clientèle passent à 80,4 Mrds Dhs, soit une hausse de 0,16%.

Evolution de la structure des crédits à la clientèle (base sociale)



Source : CAM

Sur la période analysée, la structure des créances sur la clientèle du CAM reste relativement stable avec cependant un recul des autres crédits en faveur des crédits de trésorerie et à la consommation.

Tableau 30 : Evolution des crédits accordés par le CAM à l'agriculture

En MDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	Juin.20	Δ%
Crédits à l'agriculture	21 299	23 295	9,37%	25 342	8,79%	25 233	-0,43%
Crédits à l'agro-industrie et au monde rural*	18 285	19 958	9,15%	21 348	6,96%	21 650	1,42%
Total encours brut des crédits sur la clientèle³⁵	72 913	79 274	8,72%	85 146	7,41%	85 469	0,38%
Part des créances agricoles dans l'encours clientèle global	54,29%	54,56%		54,83%		54,85%	

Source : CAM

(*) : Ces crédits incluent également les crédits octroyés aux habitants du monde rural pour les activités non agricoles.

A fin 2018, l'encours global des crédits à l'agriculture s'affiche à 43 MDH, soit 54,56% du total de l'encours brut des crédits à la clientèle du CAM.

Au terme de l'exercice 2019, l'encours global des crédits à l'agriculture s'affiche à 47 MDH, soit 54,83% du total de l'encours brut des crédits à la clientèle du CAM.

A fin juin 2020, l'encours global des crédits à l'agriculture représente 54,85% du total de l'encours brut des crédits à la clientèle du CAM.

³⁵ L'encours brut prend en compte le reclassement de certaines créances sur établissements de crédit et assimilés et leur intégration dans les créances à la clientèle (intégration des prêts sur sociétés de financement et des comptes ordinaires des sociétés de crédit à la consommation)

b. Evolution des dépôts

Tableau 31 : Evolution de la structure des crédits accordés par le CAM (comptes sociaux)

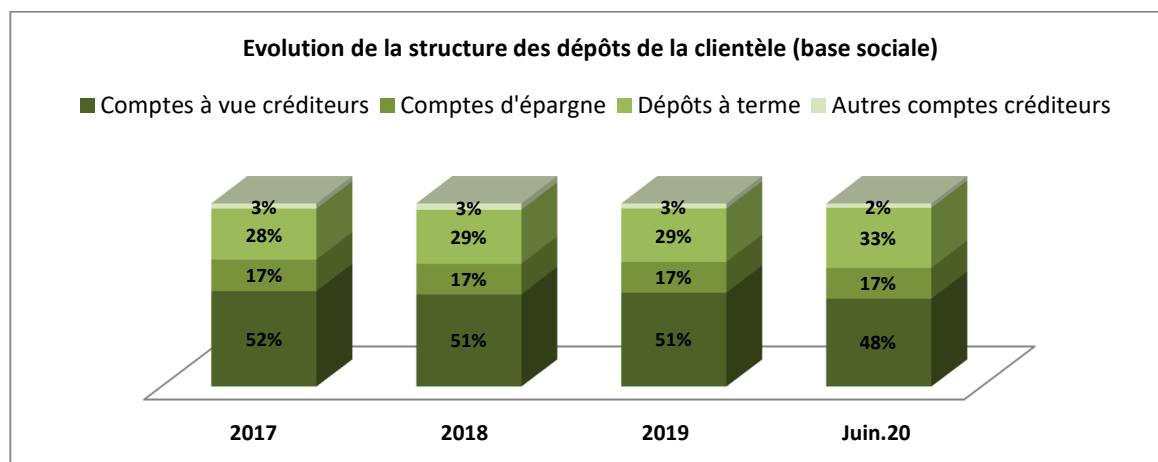
En MDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	juin-20	Δ%
Dettes envers les établissements de Crédit et Assimilés (1)	7 301	11 845	62,25%	12 322	4,03%	14 629	18,73%
En % du total bilan	7,66%	11,28%		13,53%		12,81%	
Dettes envers les EC et assimilés à vue	653	1 774	>100%	421	-76,29%	183	-56,41%
Dettes envers les EC et assimilés à terme	6 648	10 071	51,49%	11 901	18,17%	14 446	21,38%
Dépôts de la clientèle (2)	68 127	74 360	9,15%	78 718	5,86%	76 821	-2,41%
En % du total bilan	71,48%	70,83%		86,47%		67,25%	
Comptes à vue créditeurs	35 637	37 578	5,45%	40 494	7,76%	36 982	-8,67%
Comptes d'épargne	11 669	12 318	5,56%	13 174	6,95%	12 899	-2,09%
Dépôts à terme	18 897	21 881	15,79%	22 909	4,70%	25 097	9,55%
Autres comptes créditeurs	1 924	2 583	34,28%	2 141	-17,09%	1 843	-13,95%
Total ressources (1) + (2)	75 428	86 205	14,29%	91 040	5,61%	91 450	0,45%

Source : CAM

Au terme du mois de Décembre 2018, les dettes envers les établissements de crédit et assimilés ont connu une hausse de 62,25%, s'affichant ainsi à 11 845 MDH. Les dépôts de la clientèle ont progressé (+9,15%) avec un encours de 74,4 Mrds Dhs.

Au terme de l'exercice 2019, les dettes envers les établissements de crédit et assimilés ont connu une hausse de 4,03%, s'affichant ainsi à 12 322 MDH. Les dépôts de la clientèle ont également progressé (+5,86%) avec un encours de 78,7 Mrds Dhs.

Au terme du premier semestre 2020, les dettes envers les établissements de crédit et assimilés ont connu une hausse de 18,73%, s'affichant ainsi à 14 629 MDH. Les dépôts de la clientèle, quant à eux, sont en recul (-2,41%) avec un encours de 76,8 Mrds Dhs.



Source : CAM

Au terme de l'exercice 2018, nous constatons une variation de la structure des ressources du CAM avec un léger recul de la part des comptes à vue créditeurs en faveur des dépôts à terme.

A fin 2019, ladite structure reste stable.

A fin juin 2020, nous constatons une légère variation de la structure des dépôts de la clientèle du CAM, avec notamment un recul des comptes à vue créditeurs en faveur des dépôts à terme.

V.6. Politique commerciale du CAM

a. Ambitions stratégiques

La politique commerciale du CAM est axée sur des cibles commerciales prioritaires et qui s'inscrivent dans la lignée des orientations stratégiques du CAM :

L'agriculture et les filières agro-alimentaires

Capitalisant sur son intervention historique et sur sa position de leader dans ces deux secteurs, le CAM a modernisé son mode d'intervention, d'une part, par une segmentation de la clientèle agricole qui lui permet d'accompagner le développement agricole et rural de notre pays dans les meilleures conditions de sécurité et d'autre part, par l'innovation dans la création de nouveaux produits adaptés à chaque filière.

Fort de son expertise, le CAM a ainsi pris de forts engagements dans le cadre du Plan Maroc Vert et accompagne par des financements adaptés la création, la modernisation et l'extension des entreprises agricoles et agro-industrielles tout en facilitant l'émergence de nouveaux opérateurs ou groupes dans ces domaines d'activité.

L'intervention du CAM se fait d'une manière différenciée à travers ses réseaux spécialisés des Caisses Locales, des Caisses Régionales et des Agences Entreprises qui accompagnent les différents types de clients qui vont du producteur local jusqu'à la grande entreprise opérant à l'international.

Le marché des professionnels et des particuliers

Le CAM enregistre une amélioration de ses performances sur ce marché principalement en termes de collecte de comptes à vue et de comptes d'épargne, ainsi qu'en termes de distribution de crédits de trésorerie, à la consommation et de crédits immobiliers.

La politique du CAM sur ce segment est d'acquérir de nouvelles parts de marché en renforçant sa présence et d'augmenter le taux d'équipement des clients.

L'approche du CAM consiste à servir en priorité les particuliers du monde rural et ceux des zones périurbaines. La politique de diversification de l'offre produits et des ouvertures de nouveaux points de vente se fait en conséquence de cette stratégie.

La Banque islamique

La stratégie commerciale prônée par Al Akhdar Bank, banque participative du Groupe Crédit Agricole du Maroc, repose essentiellement sur la conquête d'un segment particulier : la clientèle intéressée par les produits islamiques.

Al Akhdar Bank offrira ainsi les produits de la banque au quotidien, les produits de financement (MORABAHA, IJARA), ainsi que les dépôts d'investissement. A l'instar des autres filiales du Groupe, la banque participative du CAM accordera une attention particulière aux ruraux en leur proposant des produits de financement de l'agriculture et l'agro-industrie (Salam).

b. Politique de partenariat conclue avec d'autres opérateurs du secteur

Dans le cadre de sa politique de partenariat avec d'autres opérateurs du secteur, le GCAM s'est allié à ATTIJARI WAFABANK dans le cadre de l'octroi de crédits à la consommation. En effet, ce partenariat permet au CAM de profiter des grilles de scoring de WAFASALAF, leader du marché en termes de crédit à la consommation. Cet accord délègue également à WAFASALAF la gestion de l'encours et de tombées, ainsi que tout le volet recouvrement.

c. Réseau d'agences

Tableau 32 : Evolution du réseau d'agences CAM

	2017	2018	2019	Juin .20
Agence bancaire	328	312	315	320
Agence Entreprise	11	11	11	11
Agence Mobile	7	7	7	7
Caisse Locale	115	101	101	101
Caisse Régionale	63	63	63	63
Centre d'affaires	11	11	11	11
Guichet périodique	13	13	13	13
Total³⁶	548	518	521	526

Source : CAM

A fin 31/12/2019, ces agences sont réparties géographiquement comme suit :

Source : CAM³⁷

Pour assurer le déploiement de sa stratégie commerciale, plusieurs décisions ont été prises en matière de maillage des agences du CAM. La stratégie de développement du réseau repose principalement sur l'amélioration de la présence du CAM en milieu urbain et périurbain.

Il est à noter que les agences du CAM disposant d'une grande superficie ont été optimisées en abritant en plus des agences CAM, des desks ARDI, TEF, MAMDA et CAM Leasing.

Par ailleurs, il est à signaler que dans le cadre de la mise en place de la régionalisation avancée et afin d'être en phase avec le découpage administratif national, le CAM a adopté une transformation progressive au niveau de son réseau avec la création de structures CAM régionales afin de regrouper les directions régionales de chaque région, et de décentraliser certaines fonctions commerciales et de production.

Cette politique permettra au GCAM de mieux réaliser sa mission de développement socio-économique du monde rural, notamment en collaboration avec les nouveaux acteurs locaux qui vont émerger.

³⁶ La baisse du nombre d'agences constatée au terme de l'exercice 2018 est dû à la fusion entre certaines agences du réseau de la banque afin d'en optimiser la performance.

³⁷ La stabilité de la répartition des agences est un enjeu stratégique du CAM

VI- MOYENS TECHNIQUES ET ORGANISATION DU CAM

VI.1. Politique de gestion du Capital Humain du CAM

Le capital Humain est le moteur de croissance du GCAM et la clé d'un avantage concurrentiel.

a. La politique de recrutement

Le processus de recrutement est un élément clé de la gestion des ressources humaines au sein du CAM, puisqu'il constitue l'un des principaux leviers de régulation des compétences.

C'est pourquoi le Crédit Agricole du Maroc s'engage à respecter l'égalité des chances, l'équité, la transparence, le mérite et l'objectivité.

Par ailleurs, soucieux de l'adéquation des recrues avec les besoins croissants de la banque aussi bien en termes de profils pointus que de profils polyvalents, le CAM accorde une attention de tout premier ordre à la diversification des sources de recrutement (forums, salons, annonces, présélections régionales, ...).

Ainsi, la politique de recrutement du Crédit Agricole du Maroc est principalement axée sur une logique d'optimisation, de renforcement du cœur du métier et d'investissement dans la relève.

b. La politique de rémunération

La politique de rémunération est l'un des sujets les plus sensibles en Gestion des Ressources Humaines au sein du Crédit Agricole du Maroc.

Le système de rémunération en vigueur a été mis en place en janvier 2009 pour accompagner la transformation juridique qu'a connu le Crédit Agricole du Maroc en 2006. Il est compétitif, attractif, rétribuant la performance et la responsabilité, encourage la mobilité, l'initiative et l'engagement tout en respectant les équilibres internes de Crédit Agricole du Maroc

Les composantes de la rémunération

- Le salaire fixe : Partie fixe commune à tout le personnel basée sur le niveau d'instruction, l'ancienneté, l'emploi, le grade et éventuellement la fonction de responsabilité occupée,
- Le salaire variable : récompensant les performances individuelles et collectives,
- Les avantages sociaux (prêts à taux préférentiels, retraite et prévoyance, mutuelle,...)

Le système de rémunération est basé sur 3 notions : l'emploi, le grade et la fonction.

Les emplois du CAM sont rangés dans des « classes d'emplois homogènes » en fonction de leur poids et de leur importance relative. La grille est composée de 174 emplois-type.

Le grade est accordé selon la classe administrative du collaborateur et évoluera avec le changement de la catégorie de la classe dans le cadre des avancements périodiques.

La fonction de responsabilité est accordée dans le cadre de l'organisation interne du CAM.

Les objectifs de la rémunération

La politique de rémunération vise à attirer, motiver et fidéliser les salariés et se permet de se soumettre à quelques principes :

- Privilégier le respect de l'équité interne
- Favoriser un sentiment de reconnaissance (mérites / prise en compte des attentes du salarié)
- Assurer la cohésion entre les objectifs individuels et les objectifs de l'entreprise
- Instaurer un principe de transparence

c. La gestion de carrières

Pour renforcer la capacité du GCAM à anticiper et gérer l'évolution des emplois et compétences et mû par la volonté de faire participer ses collaborateurs à une démarche continue de leur employabilité et de leur développement professionnel, le GCAM a intégré, depuis 2009, la gestion de carrière et la mobilité dans le cycle complet de management des ressources humaines.

Dans sa démarche, la gestion de carrière allie les attentes des collaborateurs et les besoins de l'organisation.

Les entretiens annuels, les entretiens de carrières et la Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences, principaux outils de la gestion de carrière sont améliorés et mis à jour périodiquement.

La gestion de carrière contribue ainsi à l'adéquation et la réduction des écarts entre les besoins de la banque et les ressources humaines disponible.

Des itinéraires de carrières permettent de concevoir et de mettre en œuvre des parcours personnalisés pour les salariés. Une veille RH permet aussi, en terme de métiers, d'être anticipatif et proactif pour répondre au mieux aux besoins actuels et futurs de la banque, tout en tenant compte des compétences et des intérêts des collaborateurs.

La démarche est renforcée par la mise en place de dispositif de détection de talents et de constitution de vivier de compétence dans le but de préparer la relève d'une part et offrir des accélérateurs de carrière aux plus méritants d'autre part.

La gestion de carrière est une véritable opportunité pour les collaborateurs du GCAM puisqu'elle est accompagnée de la formation, de la promotion et de la mobilité.

Elle est aussi bénéfique pour la banque dans la mesure où son efficacité lui assure la pérennité, la performance et donc la croissance.

d. La politique de formation

La formation est un puissant levier de développement du Groupe Crédit Agricole du Maroc et de ses collaborateurs. Elle contribue activement au développement des compétences en adéquation avec la stratégie du Groupe.

La politique de la formation au GCAM vise :

- La montée en compétences de l'ensemble des collaborateurs pour une meilleure professionnalisation ;
- La généralisation de la formation à tous les collaborateurs tous types de profils et de métiers confondus ;
- La régionalisation de la formation pour une meilleure proximité avec les collaborateurs du Réseau ;
- La diversification et l'adaptation des canaux de formation (présentiel – stage terrain-e.learning) ;

Pour ce faire le GCAM a mis en place un dispositif de formation décliné en deux structures distinctes:

Direction Centrale de la formation :

La mission de cette Entité s'articule autour de 3 axes de formations :

- Formations Internes : A la demande des Directions Métiers, cette entité organise des formations ponctuelles transverses (formations réglementaires, formations managériales, formations techniques, formation des formateurs ...) ;
- Formations Externes : Il s'agit de participation des collaborateurs du GCAM à des séminaires inter-entreprises portant sur le Risk Management, Digitalisation de l'entreprise, Contrôle & Audit Interne... ;
- Formations Diplômantes : Diverses formations diplômantes sont dispensées en faveur des collaborateurs du GCAM telles que l'Executive Master en Management Bancaire en partenariat avec l'UIR de Rabat, le Brevet Bancaire Métiers avec le CIFPB, le Master Executive Finance avec l'Université MedVI Polytechnique de Benguerir ...

Académie du GCAM :

Déclinée en Direction Centrale des Ecoles Métiers, laquelle est structurée en :

- Direction des Ecoles Métiers : Dispositif d'apprentissage permanent, itératif et transverse aux différents métiers de la Banque. Elle a pour objet de former aux compétences métiers dans le cadre d'écoles telles que l'Ecole des Managers, l'Ecole des Engagements, l'Ecole Compliance, l'Ecole Digitale... ;
- Direction de l'Intégration et du Tutorat : cette Direction a pour mission de veiller à la bonne intégration des Nouvelles Recrues à travers l'organisation des JICAM (Journées d'Intégration des Nouvelles Recrues) et de l'Ecole Tutorale qui consiste en une formation en présentiel alternée par des stages pratiques sur le terrain pour les nouvelles recrues.

En terme de gouvernance le dispositif de la formation dispose de notes et de procédures régissant son organisation/gestion et d'un plan de formation dont l'élaboration est toujours en adéquation avec la stratégie du Groupe.

Ce plan définit les formations par thématique, la population cible à former, le nombre de Jours /Formation et le nombre de Jours/Homme /Formation.

Pour l'exercice 2019 à titre d'exemple, le Dispositif de la formation avec ses deux composantes a totalisé :

- | | |
|---------------------------|----------|
| • Effectif formé | : 5 308 |
| • Jours/Formation | : 1 142 |
| • Jours/Hommes/Formations | : 13 547 |

e. Egalité hommes/femmes

Acteur engagé au quotidien en faveur de l'égalité femmes-hommes, le Crédit Agricole du Maroc lutte contre les stéréotypes et déploie de nombreux dispositifs visant à promouvoir l'égalité au sein du Groupe et à combattre les disparités.

La stratégie au sein de la banque consiste à fixer des objectifs sur la représentation des femmes dans les populations clés. Par ailleurs, le Groupe souhaite ne faire aucune « concession » sur les compétences et réalise un suivi précis pour éviter les décisions biaisées par les préjugés.

En effet, Les femmes représentent aujourd'hui plus de 45% des effectifs totaux de la banque. Cette proportion est en amélioration depuis 2016 où les femmes représentaient moins de 43%.

VI.2. Composantes et évolution de l'effectif du CAM

a. Effectif

Tableau 33 : Evolution de l'effectif du CAM

	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	Juin.20	Δ%
Effectif ³⁸	3 864	3 931	1,73%	3 961	0,76%	3 941	-0,50%
Siège ³⁹	1 434	1 595	11,23%	1 358	-14,86%	1 379	1,55%
Réseau	2 430	2 336	-3,87%	2 603	11,43%	2 562	-1,58%

Source : CAM

Sur la période 2017 à juin 2020, l'effectif du CAM progresse légèrement en passant de 3 864 personnes à 3 941 personnes.

A fin 2018, le CAM emploie 3 931 personnes (+1,73%) dont 1 595 au niveau du siège de la banque (+11,23%) et 2 336 au niveau du réseau (-3,87%).

A fin Décembre 2019, le CAM emploie 3 961 personnes (+0,76%) dont 1 358 au niveau du siège de la banque (-14,86%) et 2 603 au niveau du réseau (+11,43%).

Au terme du premier semestre 2020, le CAM emploie 3 941 personnes (-0,5%) dont 1 379 au niveau du siège de la banque (+1,55%) et 2 562 au niveau du réseau (-1,58%).

a. Encadrement

Tableau 34 : Evolution de la répartition de l'effectif CAM par catégorie

	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	Juin.20	Δ%
Cadres	2 245	2 512	11,89%	2 591	3,14%	2 590	-0,04%
Employés	1 619	1 419	-12,35%	1 370	-3,45%	1 351	-1,39%
Effectif	3 864	3 931	1,73%	3 961	0,76%	3 941	-0,50%
Taux d'encadrement	58%	64%		64%		66%	

Source : CAM

Au terme du mois de juin 2020, le taux d'encadrement au sein du CAM s'affiche à 66%, en progression de 2 points de pourcentage comparativement au 31 Décembre 2019.

b. Répartition de l'effectif par sexe

Tableau 35 : Evolution de la Répartition de l'effectif par sexe

	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	Juin.20	Δ%
Femmes	1 702	1 762	3,53%	1 786	1,36%	1 819	-0,04%
Hommes	2 162	2 169	0,32%	2 175	0,28%	2 122	-1,39%
Effectif	3 864	3 931	1,73%	3 961	0,76%	3 941	-0,50%

Source : CAM

Au terme du mois de juin 2020, l'effectif féminin au sein du CAM s'affiche à 1 819 soit 46% contre 54% de collaborateurs de sexe masculin.

c. Répartition de l'effectif par nature de contrat

Tableau 36 : Evolution de la Répartition de l'effectif par nature de contrat

	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	Juin.20	Δ%
CDD	105	97	-7,62%	110	13,40%	86	-0,04%
CDI	3 759	3 834	2,00%	3 851	0,44%	3 855	-1,39%
Effectif Total	3 864	3 931	1,73%	3 961	0,76%	3 941	-0,50%

Au terme du premier semestre 2020, l'effectif global du CAM compte un total de 86 collaborateurs sous contrat à durée déterminée et 3 855 collaborateurs bénéficiant d'un contrat à durée indéterminée.

³⁸ Effectif hors collaborateurs bénéficiant d'une mise en disponibilité ou en congé de maternité prolongé (plus de 3 mois).

³⁹ Dont 117 Collaborateurs affectés aux Filiales en 2019

d. Répartition de l'effectif par branche d'activité

Tableau 37 : Evolution de la Répartition de l'effectif par branche d'activité

	2017	2018	2019	juin.20
Audit Groupe C.A.M	36	45	43	42
Banque Commercial / Banque Privée	14	14	17	16
Banque Commerciale	145	151	160	179
CA Grands Comptes Rabat	14	14	13	13
CERCAM	11	10	9	7
Art et métiers	3	3	3	3
Conformité et Déontologie	10	15	17	15
Fondation Mohamed V et VI	6	8	8	8
Directoire C.A.M	3	3	6	5
Domaine B.F.I	39	36	30	29
Domaine Capital Humain	125	133	130	143
Domaine Finance	100	106	116	117
Domaine Remedial Management	86	103	106	104
Domaine Support	350	362	390	405
Domaine Vert	26	26	35	32
Filiales	103	113	117	114
Pôle Contrôle et Risques Opérationnel Groupe	76	83	92	99
Pôle Ingénierie Financière	16	14	14	2
Pôle Marketing et Communication	32	33	37	39
Présidence	10	7	7	8
Rattaché Directoire C.A.M	10	16	6	9
Rattaché Présidence	3	2	2	2
Réseau Exploitation	2646	2634	2603	2550
EFFECTIF TOTAL	3 864	3 931	3 961	3 941

Source : CAM

e. Pyramides des âges

Tableau 38 : Répartition de l'effectif CAM par tranche d'âge

	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	Juin.20	Δ%
[18,35] ans	1 852	1 884	1,73%	1 868	-0,85%	1 827	-2,19%
[36,40] ans	384	476	23,96%	604	26,89%	654	8,28%
[41,45] ans	167	192	14,97%	227	18,23%	228	0,44%
[46,50] ans	225	189	-16,00%	161	-14,81%	165	2,48%
[51,55] ans	623	506	-18,78%	426	-15,81%	397	-6,81%
[56,60] ans	613	684	11,58%	675	-1,32%	670	-0,74%
Effectif	3 864	3 931	1,73%	3 961	0,76%	3 941	-0,50%

Source : CAM

La pyramide des âges du CAM montre un rajeunissement des équipes. La tranche d'âge entre 18 et 40 ans passe de 2 236 personnes en 2017 à 2 481 à fin 2019 et représente désormais 63% de l'effectif global.

f. Ancienneté

Tableau 39 : Evolution de l'effectif en termes d'ancienneté

	2017	2018	Δ%	2019	Δ%	Juin.20	Δ%
< 5 ans	911	978	7,35%	960	-1,84%	904	-5,83%
[5 ; 10]ans	974	933	-4,21%	1053	12,86%	1047	-0,57%
[10 ; 20]ans	647	790	22,10%	855	8,23%	923	7,95%
[20 ; 30]ans	851	677	-20,45%	534	-21,12%	510	-4,49%
>=30 ans	481	553	14,97%	559	1,08%	557	-0,36%
Effectif	3 864	3 931	1,73%	3 961	0,76%	3 941	-0,50%

Source : CAM

A fin juin 2020, près de 23% de l'effectif a une ancienneté inférieure à 5 ans.

g. Turnover

Tableau 40 : Evolution du turnover enregistré par le CAM⁴⁰

	2017	2018	2019	Juin.20
Recrues	214	221	264	63
Départs	159	178	220	62
Taux de Turnover (*)	4,92%	5,16%	6,16%	1,58%

Source : CAM

(*) $\frac{((\text{Nombre Départs année } n + \text{Nombre Recrues année } n) / 2) / \text{Effectif année } n-1}{1} \times 100$

Au terme du mois de juin 2020, le turnover ressort à 1,58%

h. Informations sociales et administratives

Tableau 41 : Evolution des informations sociales et administratives

	2017	2018	2019	Juin.20
Nombre de représentants du personnel	26	26	26	19
Nombre de jours de grève	-	-	-	-
Nombre d'accidents de travail	22	21	19	15
Nombre de recrutements	214	221	264	63
<i>Cadres</i>	103	84	92	20
<i>Employés</i>	111	137	172	43
Nombre de licenciements	12	11	14	6
<i>Cadres</i>	9	6	9	4
<i>Employés</i>	3	5	5	2
Nombre de démissions	30	39	52	15
<i>Cadres</i>	10	9	12	4
<i>Employés</i>	20	30	40	11
Nombre et nature des litiges sociaux (collectifs ou individuels)	-	-	-	-

Source : CAM

Au terme du mois de juin 2020, le nombre de représentants du personnel est de 19. Par ailleurs, on ne compte aucun jour de grève ni aucun litige social.

⁴⁰ Les chiffres présentés ne prennent pas en compte les collaborateurs bénéficiant de mise en disponibilité et de congés sans solde

VI.3. Démarche RSE

a. Impact économique et social de l'activité de la banque

Si le GCAM est aujourd'hui une Banque universelle proposant des services financiers au client particulier comme professionnel ou entreprise, le Crédit Agricole du Maroc s'engage surtout en faveur de l'agriculture et du développement socio-économique en milieu rural. Travaillant en coordination avec les pouvoirs publics, l'objectif de la banque est de valoriser les activités agricoles et de stabiliser les populations rurales en améliorant durablement leur niveau de vie. La mission du Crédit Agricole du Maroc est déclinée à travers trois principaux axes à savoir :

- Le financement des exploitations agricoles ;
- La mise à niveau des structures de production ;
- L'amélioration des conditions de vie en milieu rural.

La banque va au-delà de sa vocation commerciale car elle est investie d'une mission de service public qui se répartit en plusieurs actions :

- Faciliter l'accès des agriculteurs à des formes modernes et rentables d'exploitation ;
- Mobiliser l'épargne nationale au profit du développement rural ;
- Développer la bancarisation des agriculteurs et des ruraux par l'offre de services financiers adaptés ;
- Appuyer la création d'entreprises agricoles et améliorer leur accessibilité au crédit ;
- Promouvoir le conseil et l'expertise au profit des exploitants agricoles en vue d'accroître leur production ;
- Valoriser la production agricole par l'intégration agroindustrielle et la commercialisation ;
- Soutenir l'économie sociale de production et de services, relative à l'économie rurale.

Depuis octobre 2008, le Crédit Agricole du Maroc s'est engagé à accompagner le Plan Maroc Vert, qui constitue une plateforme importante pour développer son activité. La banque s'est organisée en conséquence pour accompagner cette stratégie nationale de modernisation du secteur agricole.

b. Impact des investissements en matière d'infrastructures et de services publics

Le GCAM est une banque universelle qui s'inscrit dans une logique de service public en contribuant à renforcer les dispositifs financiers accompagnant le développement rural. Cette mission constitue le souci prioritaire de la banque vis-à-vis de son territoire et des citoyens qui y vivent. Toutefois, le besoin de définir une approche structurée est apparu comme une nécessité afin de maximiser les impacts positifs générés par nos actions.

c. Impacts sur les communautés locales

Par-delà sa mission primaire de Banque chargée du financement de l'agriculture et des activités de développement du monde rural, le GCAM s'est inscrit dans une logique de développement humain, économique et social de la population du pays.

Dans le domaine de l'engagement du GCAM vis-à-vis de la communauté, il a été défini cinq axes d'intervention les plus pertinents et qui répondent aux directives des hautes instances nationales et à l'intérêt général du Royaume:

- L'environnement ;
- Le développement territorial ;
- La solidarité ;
- L'éducation ;
- La formation.

Aussi, une attention toute particulière est accordée à la promotion et la protection du patrimoine immatériel. Porté par Sa Majesté le Roi Mohammed IV, dans le cadre de la COP 22, l'initiative pour l'Adaptation de l'Agriculture Africaine (AAA) vise à réduire la vulnérabilité de l'Afrique, et de son agriculture, face aux changements climatiques.

Cette initiative a un double objectif : d'une part mettre l'Adaptation de l'Agriculture Africaine au cœur des négociations climatiques et, d'autre part, de favoriser la mise en œuvre des solutions, en particulier dans le cadre du Global Climate Action Agenda.

Conscient que la coopération Sud-Sud est une des clés du développement, le GCAM s'est engagé dans une politique de coopération à mettre ses outils et son savoir-faire à la disposition des partenaires africains et à soutenir le développement des projets d'adaptation de l'agriculture aux changements climatiques.

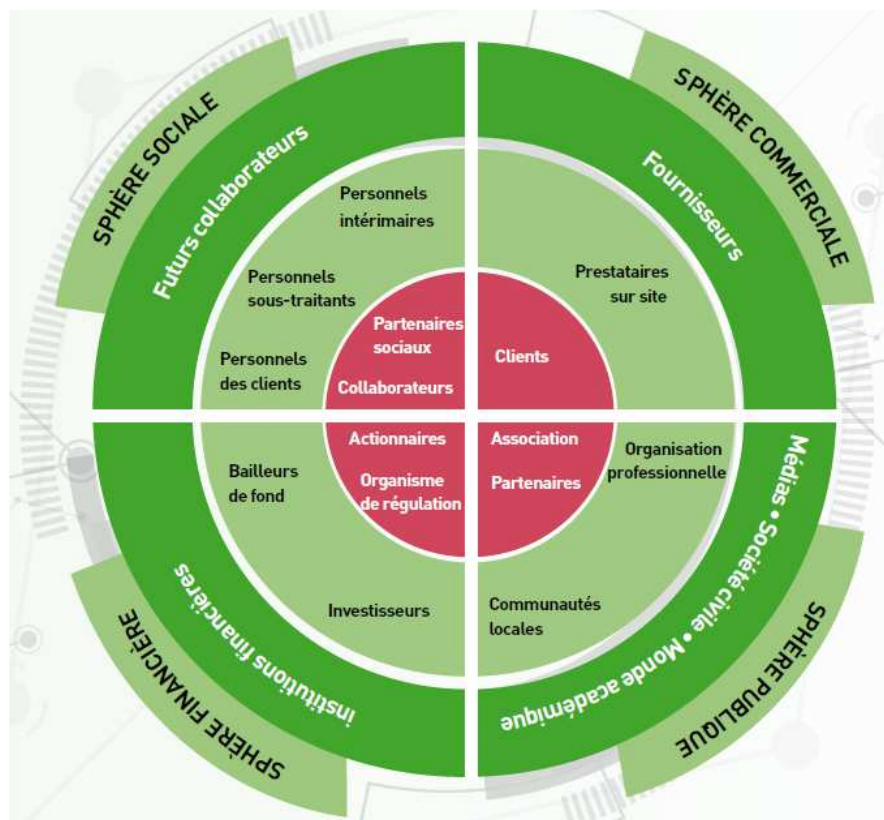
L'une des solutions proposées dans le cadre du AAA est de renforcer les capacités et solutions de financement, à travers : la généralisation du micro-crédit aux petits agriculteurs, développement du méso-crédit pour les moyennes exploitations, et le déploiement de solutions de bancarisation mobile. Dans ce cadre, se sont près d'une dizaine de partenariats qui ont été signés dans ce sens avec des banques africaines.

Dans le cadre du soutien par le GCAM de l'action de la Fondation Marocaine d'Education Financière (FMEF) à travers le partenariat liant les deux institutions et au vu de l'intérêt du groupe pour la thématique d'inclusion financière, la conception et le déploiement d'un programme d'éducation financière en milieu rural afin de répondre au faible niveau d'instruction de la population rurale et l'absence d'une culture d'éducation financière.

d. Conditions de dialogue avec les parties prenantes

L'identification des parties prenantes est la première condition à la mise en place d'un dialogue pour préparer un plan d'engagement robuste. En effet, pour assurer la durabilité de son développement, le GCAM échange avec ces parties prenantes directement ou indirectement affectées par ses activités : salariés, clients, fournisseurs, société civile, collectivités, etc. tant au niveau local qu'à l'échelle internationale.

Chaque partie prenante étant motivée par des enjeux qui lui sont propres, c'est à travers une démarche d'écoute et de dialogue continue, que le GCAM construit ses relations avec l'ambition d'aligner ses projets avec les attentes de l'ensemble des acteurs qui composent son écosystème d'affaire. En retour, le GCAM tient compte de l'expertise de ses partenaires et bénéficie de leur implication pour répondre à ses propres enjeux environnementaux, sociaux ou économiques.



Source : CAM

C'est pourquoi, et afin d'identifier les attentes prioritaires des différentes parties prenantes, une matrice de matérialité élaborée en 2017 à la suite d'un diagnostic. Celle-ci fait ressortir plusieurs éléments encourageants sur la situation de la RSE comme la qualité de la protection sociale des collaborateurs, les contributions aux causes d'intérêt général du GCAM, la loyauté des messages publicitaires et le respect des fournisseurs, etc. Toutefois, certains risques ont été soulevés dans ladite matrice relative à la prévention de la corruption, le traitement des réclamations, le développement des compétences etc...

Le GCAM a mis en place les mesures correctives nécessaires pour pallier à ces questions.

e. Objectifs et engagements de la banque en matière de RSE ;

Suite à l'identification des parties prenantes qui composent l'écosystème du GCAM, et de leurs attentes, c'est conscient de l'importance de l'adoption d'une politique RSE transparente, que le Groupe s'est engagé sur différents objectifs en concertation avec les entités opérationnelles. Ceux-ci portent sur les problématiques liées aux droits humains, aux ressources humaines, à l'environnement, à la prévention de la corruption, au respect de la saine concurrence, à la gouvernance, au volet clientèle et aux fournisseurs ainsi qu'à l'engagement sociétal.

Le GCAM s'est dès lors doté d'une stratégie globale intégrant toutes les dimensions du développement durable. Articulée autour de 4 axes et de 12 engagements, notre charte RSE vise à offrir un cadre respectueux de nos clients, valorisant nos collaborateurs, préservant l'environnement tout en contribuant au développement socio-économique de notre pays.



Source : CAM

Cette charte a, par ailleurs fait en 2019 l'objet d'une diffusion large auprès des collaborateurs du GCAM mais aussi à un public plus large à travers le réseau d'agences.

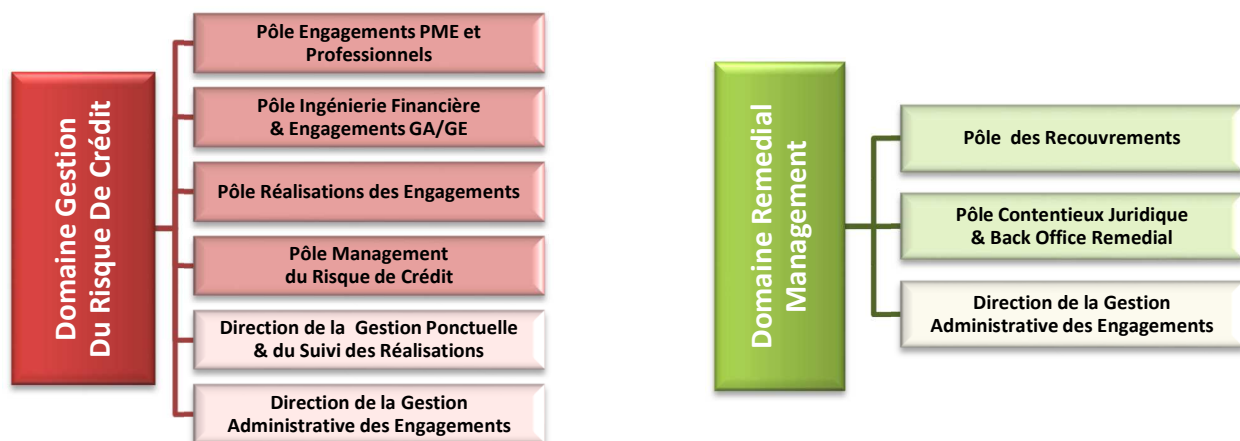
f. Les faits marquants et principales réalisations des trois derniers exercices

- Tamwil Al Fellah a été distingué du prix de la meilleure institution africaine de financement du développement (AIAFD) au titre de l'année 2017. Le prix décerné est une reconnaissance et une récompense des actions engagées par TEF en faveur du développement de la petite agriculture et du monde rural. Les critères d'évaluation pris en compte pour ce prix sont la gouvernance, la finance et les opérations.
- En reconnaissance de son engagement pour l'intégration d'une démarche éthique et responsable dans sa gestion des risques extra financiers et également pour sa politique en faveur du développement humain et de la protection de l'environnement, la CGEM a attribué le 12 avril 2017 le « Label RSE » au Groupe Crédit Agricole du Maroc.
- En mars 2017, le GCAM a reçu « le Trophée Lalla Hasnaa Littoral Durable » récompensent l'implication citoyenne en matière de développement durable, de protection du littoral et de diffusion des comportements socialement et écologiquement responsables, dans la catégorie Responsabilité Sociétale et Environnementale et ce, en reconnaissance des actions menées dans les plages de Sidi Knakouch1 et Sidi Kankouch2 - Tanger et RasRmel- Larache
- African Banker Award : En reconnaissance de son engagement en faveur de l'agriculture familiale et du changement climatique, la Banque Africaine de Développement (BAD) a attribué le 23 mai 2017 à Ahmedabad en Inde le « African Banker Award » au titre de « Banque socialement responsable de l'année ».
- Adhésion au Pacte Mondial : Le Global Compact, lancé en 2000 par l'organisation des Nations Unies, s'attache à promouvoir la responsabilité civique des entreprises, autour des 10 grands principes universels relatifs aux droits de l'homme, au droit du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.
- En juillet 2017, Tamwill al fellah s'est vu récompensé du certificat du mérite par l'European Organisation For Sustainable Development dans la catégorie « best innovation in Financial Services » pour succès de son programme de financement de l'irrigation par pompage solaire.
- Le 20 février 2019 s'est tenue à Casablanca la présentation de l'Etude réalisée par le Cabinet Trusted Advisors ayant pour thème « La transformation digitale des banques d'Afrique du nord : les enjeux des transformations et les initiatives qui se distinguent ». A cette occasion, Le Groupe CAM, qui figure parmi cinq banques primées, a été doublement récompensé et ce, par le prix « Transformation » : « Création de valeur disruptive » et par le prix « Solution & Parcours client » : « Poste de travail agile ». Le prix « Création de valeur disruptive » vient récompenser la prise de conscience de notre Banque, claire et assumée de saisir l'opportunité de l'innovation et du digital, les efforts consentis et à consentir par l'ensemble des collaborateurs qui ont permis au Crédit Agricole du Maroc de progresser dans son itinéraire transformationnel d'une manière disruptive. Quant au prix « Solution & Parcours client » : « Poste de travail agile », il vient couronner l'initiative prise par le Crédit Agricole du Maroc de mettre en place des solutions permettant à nos collaborateurs de servir leurs clients et prospects sans qu'ils aient besoin de se déplacer et leur permettre ainsi une optimisation du temps.
- En mars 2019, notre banque a eu le privilège de recevoir l'« Award for the Digital Financial Inclusion » de l'Union des Banque Arabes. Cette distinction nous a honoré parce qu'une banque marocaine est reconnue à l'échelle du Monde Arabe comme étant la meilleure sur ce sujet d'inclusion financière digitale. C'est aussi une fierté pour notre Groupe Crédit Agricole du Maroc de voir ses efforts de démocratisation du digital récompensés par une organisation telle que l'Union des Banques Arabes. Et c'est, en fin, une motivation supplémentaire pour continuer à œuvrer dans cette voie apportant ainsi encore plus de valeur à nos clients dans le Monde rural et Agricole.
- En septembre 2019, notre banque a été élue « meilleure banque dans la transformation Digitale au Maroc » par World Union of Arab Bankers.

VI.4. Dispositif de gestion des risques

Afin de veiller au respect des dispositions réglementaires par les différentes structures du CAM, et dans le but d'optimiser la gestion des risques, le dispositif de gestion de risque de crédit et le dispositif de gestion des recouvrements et du contentieux ont été scindés en deux structures indépendantes visant à asseoir au niveau du CAM une gestion des risques conforme aux standards de la place.

Désormais, l'organisation desdites structures se présente comme suit :



Source : CAM

Domaine Gestion du Risque de Crédit :

Le Domaine Gestion du Risque Crédit est rattaché au Directoire et est composé des 4 Pôles suivants :

- **Pôle Engagements PME et Professionnels**, chargé de l'analyse des demandes de financement de la clientèle PME et Professionnels relevant du ressort des Comités du Siège et d'assurer le développement et l'enrichissement de l'offre des crédits conventionnés et des crédits dédiés à la TPME. Il assure également les échanges avec les organismes et partenaires de garantie, de cofinancement et de gestion des crédits ;
- **Pôle Ingénierie Financière et Engagements GA/ GE**, chargé de l'analyse des demandes de financement des grandes entreprises et groupes d'affaires et de la proposition de solutions d'ingénierie financière pour recouvrer le portefeuille des grandes créances et des créances à risque ;
- **Pôle Réalisation des Engagements**, chargé d'assurer la mise en place des décisions émanant des Comités du Siège et de veiller à la bonne gestion des garanties conformément aux compétences en vigueur. Il est également chargé de suivre l'industrialisation des crédits à la consommation ;
- **Pôle Management du Risque Crédit**, chargé de piloter la mise en oeuvre de la politique générale du risque de crédit, de veiller à la maîtrise du risque de crédit et d'assurer l'analyse et le suivi des créances ainsi que les reporting internes et réglementaires afférents à l'activité engagements.

En outre, sont également rattachées au Domaine Gestion du Risque Crédit, les directions suivantes :

- **Gestion Administrative des Engagements**, assurant le secrétariat des Comités du Siège dont elle a la charge et la gestion administrative des demandes de crédit relevant de leur ressort ;
- **Gestion des Autorisations Ponctuelles et Suivi des Réalisations**, chargée de gérer les demandes d'autorisations ponctuelles relevant des Comités du Siège, de suivre la réalisation des crédits et de délivrer les autorisations de déblocage.

Domaine Remedial management :

Compte tenu de l'impact des activités de recouvrement et du juridique sur le bilan de la Banque, il a été décidé de rendre indépendant le domaine Remedial Management dont l'organisation se présente comme suit :

- ✎ **Pôle des Recouvrements** : composé de trois directions centrales, le Pôle a pour principales attributions de prendre en charge les CES et prévenir leur augmentation, ainsi que d'assurer le suivi et le montage de solutions d'ingénierie pour le recouvrement ;
- ✎ **Pôle Contentieux Juridique et Back Office Remedial** : composé de deux directions centrales, le Pôle prend essentiellement en charge la gestion et l'étude des dossiers du contentieux à caractères pénal ainsi que le suivi et la gestion des dossiers du contentieux bancaire et logistique ;
- ✎ **Direction de la Gestion Administrative des Engagements**, notamment chargée du suivi des textes législatifs et de l'élaboration et la mise à jour des contrats et les actes juridiques liant la Banque à des tiers.

VI.5. Dispositif de contrôle et politique de conformité

a. Contrôle interne :

En 2012, le CAM a mis en place un bloc de la sécurité et du contrôle de la banque composé de quatre grandes structures distinctes, qui sont directement rattachées à la présidence du Directoire, et qui se présentent comme suit :

1- Le Contrôle Général⁴¹

Le Contrôle Général coordonne le dispositif d'ensemble du contrôle interne du Groupe qui s'applique aux risques de toute nature et à toutes les entités du GCAM, qu'il s'agisse d'entités opérationnelles ou d'entités juridiques (filiales consolidées). Le contrôle général a pour missions de :

- Renforcer les actions de contrôle ;
- Accroître la sécurité liée à l'exécution des opérations ;
- Participer à l'éclosion d'une culture de contrôle ;
- Coordonner et animer le système de contrôle interne.

2- Conformité et Déontologie⁴²

Cette structure a pour objectif de faire émerger, développer et asseoir les valeurs du Groupe en veillant à ce que les procédures en vigueur soient conformes à la réglementation externe et conformes au dispositif de vigilance.

3- La Direction Centrale du Reporting Réglementaire et la Fiabilisation des Données

La Direction Centrale du Reporting Réglementaire et la Fiabilisation des Données a pour principales missions de :

- Veiller à la cohérence et à la fiabilité de l'ensemble des états et déclarations communiqués aux établissements externes (BAM, Office des Changes, GPBM, CCG, Ministère des Finances...) ;
- Etre l'interlocuteur unique vis-à-vis de ces instances en matière de reporting réglementaire ;
- Veiller à l'amélioration de la qualité des données clientèle de la banque.

b. Contrôle externe

Tableau 42 : Acteurs du contrôle externe

Commissaires aux comptes	Commissaire de l'État	Bank Al Maghreb	Comité d'audit (émanation du Conseil de surveillance)
Le Crédit Agricole du Maroc doit obligatoirement désigner deux Commissaires aux Comptes inscrits au tableau de l'Ordre des Experts Comptables. Les Commissaires aux Comptes sont nommées par l'AGO des actionnaires pour trois exercices.	Un Commissaire du Gouvernement est désigné auprès du Crédit Agricole du Maroc, par Décret et sur proposition des Ministres chargés des Finances et de l'Agriculture. Son mandat ne peut dépasser quatre ans renouvelables une seule fois.	La circulaire N°4/W/2014 relative au Contrôle Interne précise les modalités et les règles minimales que les établissements bancaires doivent observer.	Le Comité d'Audit est une émanation du Conseil de surveillance. Il est présidé par un représentant du Groupe CDG, coopté par le Conseil de Surveillance.

Source : CAM

⁴¹ Cf Partie III présentation Générale du CAM, section VIII.2 Organisation, titre c. « pôle contrôle et risque opérationnel groupe »

⁴² Cf Partie III présentation Générale du CAM, section VIII.2 Organisation, titre d. « Direction Centrale de la conformité et de la Déontologie »

Les investissements du CAM à échéance 2023 sont orientés en vue d'atteindre les objectifs tracés par les 5 axes d'action fixés par le Plan Stratégique CAP 2023 :

Source CAM

Tableau 43 : Les investissements du CAM au cours des exercices Décembre 2017 à juin 2020

En KDH	2017	2018	2019	juin-19	juin-20
INVESTISSEMENTS EN IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	2 883 345	1 656 443	1 031 613	534 111	842 931
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	52 054	31 146	33 150	5 701	32 571
Droit au bail					
Immobilisations en recherche et développement					
Autres immobilisations incorporelles d'exploitation	52 054	31 146	33 150	5 701	32 571
Immobilisations incorporelles hors exploitation					
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	2 831 291	1 625 297	998 463	528 410	810 360
Immeubles d'exploitation	39 825	308 109			723 949
Terrain d'exploitation	3 155	3 100			
Immeubles d'exploitation. Bureaux	36 669	305 009			
Immeubles d'exploitation. Logements de fonction					
Comptes courants dans les SCI rattachées à l'exploitation					723 949
Mobilier et matériel d'exploitation	36 796	35 722	34 557	14 644	21 339
Matériel de bureau d'exploitation	10 165	9 803	12 639	7 990	4 578
Matériel Informatique	24 651	21 101	16 975	4 666	13 673
Matériel roulant rattaché à l'exploitation		14,993			
Autres matériels d'exploitation	1 979	4 803	4 943	1 988	3 088
Autres immobilisations corporelles d'exploitation	43 258	66 601	88 667	28 075	28 099
Immobilisations corporelles hors exploitation⁴³	2 663 402	1 157 906	835 799	452 893	19 458
Terrains hors exploitation	665 356				
Immeubles hors exploitation	203 035	371 178	64 802	64 802	5 388
Mobiliers et matériel hors exploitation	53 128	4 111	4 673	48	226
Autres immobilisations corporelles hors exploitation	1 741 883	782 617	766 324	388 043	13 844
Immobilisation en cours	48 010	56 960	39 440	32 797	17 515
INVESTISSEMENTS FINANCIERS	104 429	101 000	53 429		300
Prises de participations	104 429		2 429		300
Variations de capital des filiales		101 000	51 000		
TOTAL	2 987 774	1 757 443	1 085 042	534 111	843 231

Source : CAM

A fin 2018, les investissements du CAM ont connu les évolutions suivantes⁴⁴ :

- Une baisse de 21 MDH des acquisitions des immobilisations incorporelles ;
- Une baisse de 1,2 Mrds Dhs des immobilisations corporelles principalement expliquée par la baisse des immobilisations corporelles hors exploitation (-1,5 Mrds Dhs) ;
- La réalisation d'investissements financiers liés à des augmentations de capital au sein de certaines filiales de la banque : CAM LEASING +50 MDH, Al Akhdar Bank +51 MDH (part CAM).

Au terme de l'exercice 2019, les investissements du CAM ont connu les évolutions suivantes :

- Une hausse de 2 MDH (+6%) des acquisitions des immobilisations incorporelles ;
- Une baisse de 627 MDH (-39%) des immobilisations corporelles principalement expliquée par la baisse des immeubles d'exploitation/Bureaux (-305 MDH) et des immeubles hors exploitation (-306 MDH) ;
- La réalisation d'une augmentation de capital de 51 MDH au sein d'Al Akhdar Bank (part CAM), ainsi qu'une prise de participation dans la société Atlantic Micro Finance For Africa (AMIFA) –société de microcrédit opérant au Sénégal- à hauteur de 40%, et ce, en collaboration avec la Banque Centrale Populaire (60%).

Au terme du premier semestre 2020, les investissements du CAM ont connu les évolutions suivantes :

- Une hausse de 27 MDH des acquisitions des immobilisations incorporelles d'exploitation ;
- Une baisse de 282 MDH (+53%) des immobilisations corporelles principalement expliquée par une hausse des immeubles d'exploitation (+724 MDH), en partie contrebalancée par la baisse des immobilisations corporelles hors exploitation (-433 MDH) ;
- Une prise de participation de 0,3 MDH au sein de MSIN GESTION, équivalent à 30% de son capital.

⁴³ Les immobilisations corporelles hors exploitation sont essentiellement composées de biens mis à la disposition du personnel dans le cadre des œuvres sociales (club, logements estivaux...)

⁴⁴ Les variations présentées sont calculées sur la base des investissements relatifs à chaque exercice et non sur la base de l'encours global.

Tableau 44 : Principaux investissements en cours

Objectif (En MDH)	Budget	Réalisations 2019	% Réalisation
L'élargissement du Réseau par L'acquisition et la construction de différents locaux régionaux	147	21	14%
Appui logistique et informatique aux entités du réseau et du siège	63	38	61%
La mise à jour des différents modules et progiciels du CAM tout en consolidant les acquis du Schéma Directeur Informatique (SDI)	76	33	44%
La mise à niveau et l'aménagement et agencement des différents bâtiments du siège et du réseau	127	89	70%
Dotation des locaux du CAM de diverses installations d'exploitation et renforcement du dispositif sécuritaire du GCAM	41	14	36%
Les missions d'accompagnement et de mise en place des projets structurants et réglementaires du CAM et appui de la stratégie commerciale	60	23	39%

Source : CAM

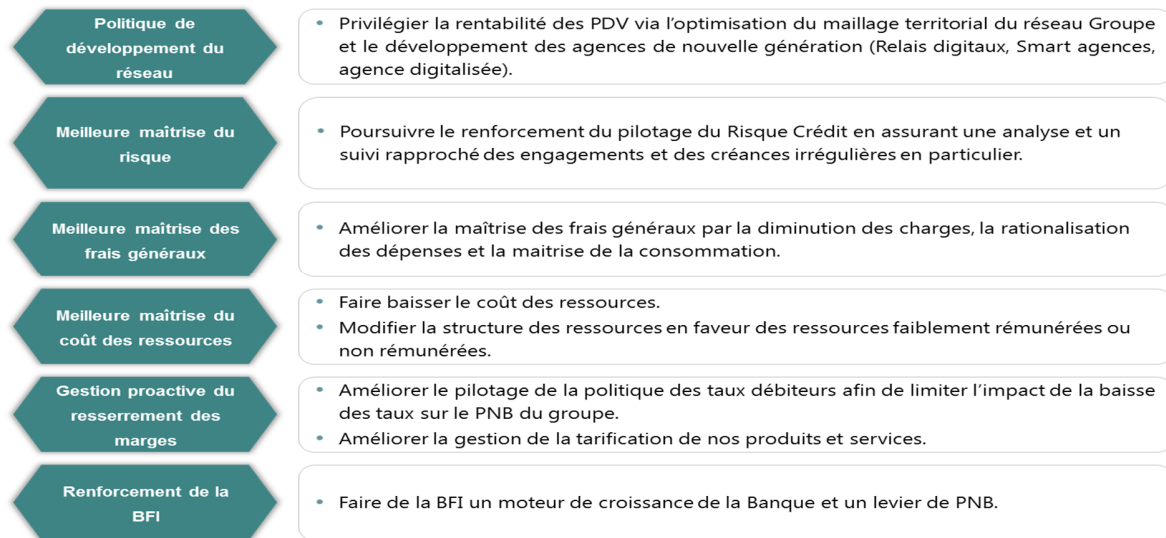
Tableau 45 : Investissements pour lesquels les organes de direction ont déjà pris des engagements fermes

Investissements pour lesquels les organes de direction ont déjà pris des engagements fermes	Montant (En MDH)
<i>L'élargissement du Réseau par La construction de différents locaux régionaux</i>	<i>18,3</i>
<i>La mise à niveau et l'aménagement et agencement des différents bâtiments du siège et du réseau</i>	<i>70,6</i>
<i>Dotation des locaux du CAM de diverses installations d'exploitation et renforcement du dispositif sécuritaire du GCAM</i>	<i>12,1</i>
<i>Appui logistique et informatique aux entités du réseau et du siège</i>	<i>21,9</i>
<i>La mise à jour des différents modules et progiciels du CAM tout en consolidant les acquis du Schéma Directeur Informatique (SDI)</i>	<i>44,1</i>
<i>Les missions d'accompagnement et de mise en place des projets structurants et réglementaires du CAM et appui de la stratégie commerciale</i>	<i>26,5</i>

Source : CAM

VI.7. Politique de développement

La politique de développement du CAM entrant dans le cadre du Plan d'action CAP 2023, les axes ciblés par le CAM s'articulent autour des points suivants (Source : CAM) :



VI.8. Moyens informatiques du CAM

En vue de permettre au Crédit Agricole du Maroc de mettre en application son plan de développement, une refonte globale du système d'information appelée « Phœnix » a été initiée.

Le schéma directeur du système d'information retenu est basé sur une approche modulaire au lieu d'un « global Banking » et se présente comme suit :

Tableau 46 : schéma directeur du système d'information

PROGRAMME PHOENIX		
Système Comptable	Système Engagements et Recouvrement	Système Agence
▪ Périmètre : E-business Financial (Oracle) pour la comptabilité générale, analytique et budgétaire ▪ Règle Du Jeu comme interpréteur comptable Bénéfices attendus : ▪ Facilitation du respect de la réglementation BAM (sécurité et exactitude des traitements) ▪ Renforcement du contrôle interne	Périmètre : ▪ EVOLAN progiciel de gestion des crédits et du recouvrement au niveau du réseau et du siège Bénéfices attendus : ▪ Une gestion optimisée des processus internes d'octroi de crédit (suivi des risques notamment) et en phase avec la réglementation ▪ Une industrialisation de la gestion et du traitement du recouvrement et du contentieux ▪ Un meilleur contrôle des garanties	Périmètre : ▪ Développement d'une solution de gestion des opérations réalisées au niveau de l'agence Bénéfices attendus : ▪ Renforcement du contrôle interne ▪ Une meilleure gestion des référentiels ▪ Amélioration de la productivité des équipes agences par l'automatisation des opérations ▪ Optimisation des traitements bancaires

Source : CAM

BFI : Banque de Financement et d'Investissement

La refonte du système d'information (SI) du CAM s'est basée principalement sur la combinaison d'acquisitions de progiciels (destinés à certains métiers) et de développements spécifiques qui répondent aux impératifs suivants :

- Système Centralisé ;
- Système Opérateur AX (il s'agit d'un système d'exploitation) ;
- Base de donnée de type Oracle ;
- Langage de développement J2EE (système basé sur le langage JAVA).

Les grands axes du plan de refonte stratégique du SI sont les suivants :

- L'amélioration de l'organisation et des process par la dotation d'outils de gestion adaptés et par le renforcement du contrôle interne ;
- L'amélioration de la qualité des services et de gestion des dossiers de clientèle ; et
- L'optimisation des frais généraux et des ressources humaines.

La mise en place des modules de gestion des Engagements a été finalisée en 2009.

De son côté, l'automatisation des Opérations Bancaires a été diligentée en deux phases :

- Automatisation des échelles d'intérêts, de la gestion des conditions dérogatoires (fusion des comptes, calcul rétroactif, etc.), de la centralisation des commissions et du traitement des pensions ;
- Mise en place d'un système d'information des Opérations Bancaires qui couvre toutes les opérations bancaires tout en assurant leur fiabilité et la sécurité de l'information et un correct déversement en production.

Ainsi, en 2011, le CAM a mis en place le Système d'Information des Opérations Bancaires (SIOB), couvrant l'essentiel des opérations au niveau des points de vente, en plus de certains processus métier transverses allant des points de vente au Back-office métier. Ce système est basé essentiellement sur :

- Une architecture centralisée, unique et fiable ;
- Une fluidité d'échange entre le Réseau et Back-office permettant l'accès direct aux données centrales ;
- Une maîtrise totale de l'outil du fait de son développement en interne.

Cette solution centralisée a pour objectifs majeurs d'assurer l'intégrité des données, la traçabilité, la sécurité de gestion, et de dégager du temps aux utilisateurs pour effectuer des tâches à valeur ajoutée en automatisant certains traitements.

Le SIOB est par ailleurs interfacé avec les principales applications métier de la banque et représente ainsi le socle de son Système d'Information.

Enfin, en 2009, l'outil de gestion de ressources humaines « HR –ACCES » a été déployé et porte notamment les fonctionnalités suivantes (gestion de la paie, gestion administrative du personnel de la banque, gestion des affaires sociales, gestion de la carrière et évaluation des compétences).

Dans le cadre de l'optimisation du système administratif et comptable, CAM a entrepris la mécanisation des processus de comptabilité (générale, analytique, budgétaire) et des achats et approvisionnement (achats, contrats et marchés, approvisionnements, budgets, stocks et inventaires des magasins, factures, règlements et comptabilité fournisseurs, comptabilité fournisseurs, référencement des fournisseurs).

DIGITALISATION

Le Groupe Crédit Agricole du Maroc continue d'accélérer sa transformation digitale pour se rapprocher davantage de ses clients et pour les servir au mieux. Pour réussir cette transformation, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a mis en place un dispositif de gouvernance adéquat et une stratégie alliant les innovations technologiques et la dimension humaine qui reste ancrée dans l'ADN du Groupe compte tenu de la spécificité de sa mission de service public et la nature des territoires couverts. Le leitmotiv quotidien étant de créer de la valeur au profit des clients et de permettre aux collaborateurs d'être servis dans les meilleures conditions possibles.

Le Groupe Crédit Agricole du Maroc a défini, depuis 2016, une nouvelle vision stratégique digitale transcrite en un plan de transformation et une trajectoire de mise en œuvre. Cette nouvelle vision s'est traduite par la mise en production de plusieurs solutions innovantes qui se sont vues distinguées par des prix prestigieux en lien avec la transformation digitale.

Pour ce qui de l'exercice 2019, il s'est caractérisé, d'une part, par le lancement de nouveaux produits et services digitaux et, d'autre part, par un enrichissement des produits existants et ce, dans le cadre de l'amélioration continue.

PRINCIPALES REALISATIONS 2019 :

Je Deviens Client Crédit Agricole.ma: Une plateforme web qui permet aux clients d'initier une ouverture de compte à partir de leur domicile ou lieu de travail 24h/24.

Afin de répondre au mieux aux exigences du marché et d'accompagner le réseau dans la conquête et la fidélisation de nouveaux clients particuliers, le GCAM a lancé la plateforme d'entrée en relation Je Deviens Client, accessible via le web.

Cette solution offre aux prospects une nouvelle expérience digitale et un gain de temps considérable, en leur permettant de procéder, en ligne et en quelques clics, à une préouverture de compte. Elle permet, ensuite, aux collaborateurs CAM de mieux accueillir les clients et de leur consacrer plus de temps commercial pour mieux cerner leurs besoins.

CAM E-Valeur : La solution du Cash Management qui permet aux client remettants de traiter leurs encaissements à distance et de gérer leur sort en temps réel.

Revisite de la solution de cash Management, CAM E-valeur, dans le but de lui permettre d'être agile et personnalisable répondant ainsi à la diversité des organisations des clients corporate.

Elle permet aux grands clients remettants de chèques et LCN, le traitement à distance des chèques et effets, de faire le suivi et de mieux gérer le recouvrement des valeurs impayés grâce aux implémentations opérées sur SIOB et sur « CAM ONLINE CORPORATE »

Cette plateforme digitale permet :

- La saisie des remises des chèques/LCN ;
- Un suivi autonome de la compensation ;
- L'édition des CRP « Certificats de Refus de Paiement » ;
- Consultation et visualisation des images chèques, LCN et impayés.

Ladite solution étant basé sur les technologies Web, elle ne nécessite aucune installation de ligne spécifique.

Enrichissement du Poste de travail Agile : Une tablette connectée permettant aux collaborateurs d'être plus proche des clients là où ils sont.

La nouveauté de 2019 réside dans l'intégration de la nouvelle solution « **DigitalApp** », plateforme web regroupant un ensemble de modules fonctionnels visant la dématérialisation de plusieurs processus internes.

Le Groupe Crédit Agricole du Maroc a toujours considéré l'expérience collaborateur comme un « must enhance » dont la mesure où la société marocaine progresse et les modes de consommation de la banque évolue chaque jour. Il était donc, pour la banque, naturel de mettre en place des solutions qui permettent aux collaborateurs d'être plus autonomes et plus proches des clients. Le Poste de Travail Agile répond, dans ce cadre, à la nécessité d'être autonome dans la réalisation de certaines opérations bancaires mais aussi pour suivre sa propre activité commerciale.

Le Poste de travail Agile permet aussi de favoriser l'inclusion financière grâce à la mobilité qu'il offre aux collaborateurs pour la réalisation des opérations dans le monde rural.

Cette montée en version du Poste de Travail Agile réside dans l'intégration du suivi de la performance commerciale mais également de l'intégration d'un outil de pilotage des synergies entre les métiers et filiales du Groupe. Il est désormais possible pour chaque collaborateur de recommander via « DigitalApp » un client à un de des métiers de la banque pour une meilleure prise en charge.

Hackathon SIAM 2019 : Un Hackathon honoré par la visite du son Altesse Royale le Prince Héritier Moulay El Hassan et qui a connu la participation de près de 600 jeunes étudiants représentant toutes les Régions du Royaume.

Le Hackathon AgriTech/ Fintech lancé par le Crédit Agricole du Maroc pour l'édition 2019 du SIAM à Meknes, est un marathon de 56 heures centré sur l'action et l'innovation collaborative. Il s'agit d'une initiative visant à promouvoir les énergies collectives, la créativité, les talents humains et à relier les technologies émergentes à l'agriculture, pour aboutir à des solutions innovantes et accélérer le développement de l'industrie agricole au Maroc et en Afrique.

Les participants étaient invités à créer des startups viables dans le domaine de l'AgriTech / fintech et amenés à collaborer avec des individus ayant les mêmes vocations, tout en étant coachés par des experts et des entrepreneurs reconnus. Le Hackathon AgriTech / FINTECH 2019 est plus qu'une simple compétition d'innovation, il a pu offrir l'environnement parfait aux jeunes participants pour tester leurs idées et faire leurs premiers pas dans le lancement de leur propre startup, avec en plus la possibilité de remporter le Prix de 20 000,00 dirhams en cash et une prise en charge pour la participation à VivaTech Paris du 16 au 18 Mai 2019.

Cet événement singulier a connu la visite de son Altesse Royale le Prince Moulay El Hassan Lors de l'inauguration du SIAM.

Prospective Digitale (#InnovationDay19) : Un séminaire d'acculturation et de partage au profit des membres de Directoire et des hauts cadres de la banque.

Séminaire de sensibilisation à la transition et à la transformation digitale, organisé par le Crédit Agricole du Maroc le 5 Février 2019. En plus de l'intervention du Président, membres du Directoire et autres entités de la banque, plusieurs intervenants de différentes nationalités, experts reconnus dans le domaine de la transformation digitale ont pris la parole sur le sujet.

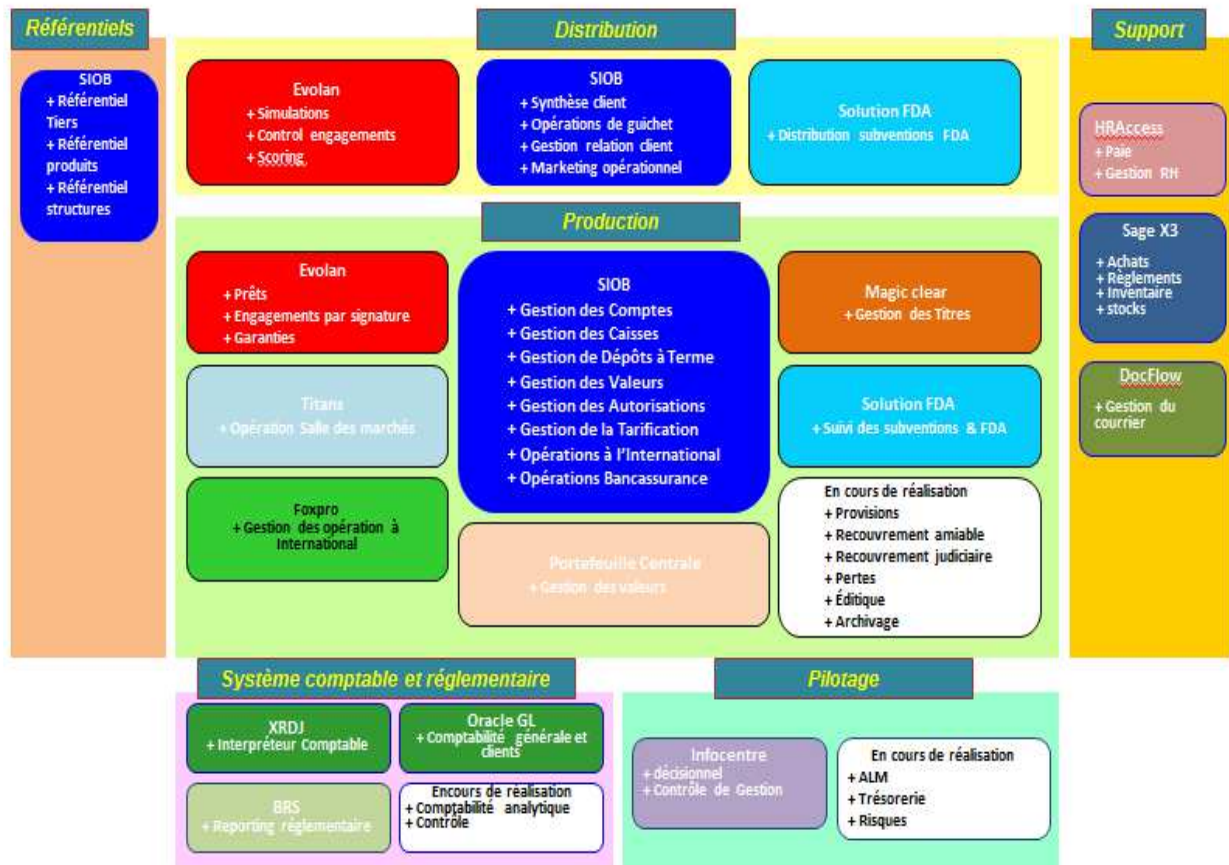
Les principales thématiques abordées lors de ce Séminaire :

- Banque & Transformation Digitale : Le parcours client à l'ère de la transformation ;
- Les grandes tendances de la finance digitale ;
- Innovative Agri. Banking Approach from the Market Leader of Agriculture country Turkey ;
- Digital Banking and Digital Agri. Banking Approach from the 2014, 2015 and 2016's Most Innovative Bank ;
- Crédit Agricole du Maroc : Réalisations, perspectives, et défis à venir.

R&D, BREVETS ET LICENCES

En termes de recherche et de développement, le Crédit Agricole du Maroc mobilise un effort important sur le volet IT & Digital reposant sur le recours au développement en interne de plusieurs services et fonctionnalités critique (en particulier le système CORE Banking « SIOB »).

Par ailleurs, la cartographie applicative IT du CAM se présente comme suit :



Source : CAM

VI.9. Politique de régionalisation du CAM

L'Etat Marocain a lancé un programme de régionalisation avancée s'inscrivant clairement dans le cadre d'un Etat démocratique décentralisé.

Ce découpage régional a fixé le nombre des régions à 12 au lieu de 16, soit une réduction de 25%. Cette nouvelle configuration régionale a été faite selon certains critères basés entre autre sur les principes d'efficience, d'homogénéité, de proportionnalité et d'équilibre, mais aussi d'accessibilité et de proximité.

Dans cette logique, la Commission Consultative de la Régionalisation (CCR) a suggéré les régions suivantes :

- Tanger-Tétouan,
- Oriental et Rif,
- Fès-Meknès,
- Rabat-Salé-Kénitra,
- Béni Mellal-Khénifra,
- Casablanca-Settat,
- Marrakech-Safi,
- Drâa-Tafilalet,
- Souss-Massa,
- Guelmim-Oued Noun,
- Laâyoune-Saguia al Hamra,
- Ed-Dakhla-OuededDahab.

Suivant le même schéma de découpage régional fixé par l'Etat Marocain, et fort de son ancrage au niveau régional, le Groupe Crédit Agricole du Maroc projette de lancer un processus de décentralisation visant à développer une politique de soutien à l'économie régionale.

Dans ce sens, le GCAM a entamé début 2016 une vaste réflexion sur le nouveau déploiement de ses structures régionales. Il s'agira une adaptation optimale aux spécificités de chaque région et une contribution effective au développement socio-économique du monde rural.

Ce découpage va entraîner une mutation interne au CAM en créant les équivalents d'un siège mais à une échelle plus réduite.

A partir de fin 2016, le Directoire du Crédit Agricole du Maroc a enclenché le processus de nomination des directeurs à la tête des structures CAM REGION afin d'accroître l'autonomie décisionnelle et opérationnelle au niveau desdites structures.

Durant l'exercice 2017, le Crédit Agricole du Maroc, en collaboration avec ses cabinets de conseil, a procédé à l'élaboration d'une première ébauche des business plan de chacune des CAM région.

Durant l'exercice 2018, le CAM a procédé à un nouveau dimensionnement chiffré de la régionalisation, avec une mise à jour des prévisions selon les réalisations de la banque et en adéquation avec ses orientations stratégiques.

**PARTIE IV. SITUATION FINANCIERE
(COMPTES ANNUELS)**

I- INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES⁴⁶

Les performances réalisées durant l'exercice 2019 consolident les acquis du Groupe Crédit Agricole du Maroc en termes d'atteinte des objectifs fixés par son Plan Stratégique CAP 2023.

UNE PERFORMANCE FINANCIERE CONFIRMEE

Dans la continuité des performances exceptionnelles réalisées durant l'exercice précédent, le Groupe Crédit Agricole du Maroc enregistre une progression de 8% de son total bilan, soit un encours de 116 Milliards de Dirhams.

RENFORCEMENT DE LA DYNAMIQUE DE FINANCEMENT⁴⁷

Dans le cadre de la poursuite des efforts mobilisés par l'ensemble de ses canaux de financement (la Banque universelle, Tamwil El Fellah, La Fondation ARDI pour le microcrédit et Al Akhdar Bank), le Groupe Crédit Agricole du Maroc clôture l'exercice 2019 avec un encours de crédits distribués de 88,7 Milliards de Dirhams, réalisant ainsi une progression de 8% comparativement à l'exercice précédent.

MOBILISATION SOUTENUE DE L'EPARGNE⁴⁸

Tout au long de l'exercice 2019, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a renforcé les moyens déployés pour l'appui de sa stratégie commerciale axée sur la diversification de l'épargne collectée en accordant une attention toute particulière à l'accroissement des comptes à vue qui s'affichent désormais à 40,5 Milliards de Dirhams (+8%) Ainsi, le Groupe marque une progression de 7,3% de l'encours global de ses ressources en le portant à plus de 88 Milliards de Dirhams contre 82 Milliards de Dirhams à fin décembre 2018.

UN PRODUIT NET BANCAIRE PORTE PAR L'ACCROISSEMENT DE L'ACTIVITE

Au 31 Décembre 2019, le Produit Net Bancaire du Groupe Crédit Agricole du Maroc franchit le seuil des 4 Milliards de Dirhams, réalisant ainsi une progression de 3% par rapport à fin Décembre 2018. La performance réalisée est due à une hausse de la Marge d'Intérêt Commerciale et du Résultat des Opérations de Marché.

AMELIORATION DE LA CAPACITE BENEFICIAIRE

Avec un Résultat Net Consolidé de 620 Millions de Dirhams (au même niveau que l'exercice précédent) et un Résultat Net Part du Groupe de 636 Millions de Dirhams (+2% comparativement à fin Décembre 2018), le Groupe Crédit Agricole du Maroc clôture l'exercice 2019 en enregistrant une performance en ligne avec ses objectifs stratégiques.

RENFORCEMENT DE L'ASSISE FINANCIERE

Au cours de l'exercice 2019, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a procédé au renforcement de son Tier One à travers la mise en place d'un plan d'actions spécifique: l'optimisation du Bilan et de l'hors bilan, le renforcement des fonds propres de base à travers l'émission d'obligations subordonnées perpétuelles pour un montant de 850 Millions de Dirhams ainsi que le renforcement des fonds propres complémentaires à travers l'émission d'obligations subordonnées pour un montant de 450 Millions de Dirhams. Grâce à la réussite de l'ensemble des opérations menées, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a pu hisser l'encours de ses Fonds Propres consolidés à 12,5 Milliards de Dirhams⁴⁹, soit une progression de 17% comparativement à l'exercice précédent.

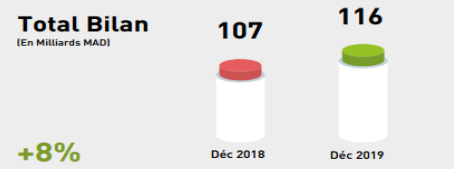
UNE MEILLEURE COUVERTURE DU RISQUE

Au terme de l'exercice 2019, le Crédit Agricole du Maroc renforce sa politique de provisionnement pour s'immuniser contre certains risques sectoriels en portant son encours de provisions pour risques généraux à environ 1 Milliard de Dirhams, soit 1,5% de l'encours sain des crédits à la clientèle. Ainsi, le Crédit Agricole du Maroc affiche un taux de couverture des créances en souffrance de 71%.

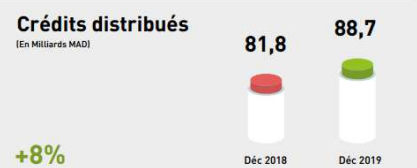
PERSPECTIVES DU GROUPE

Au vu des réalisations enregistrées en 2018, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a procédé, durant l'exercice 2019, au réajustement du plan AFAK 2021. Le nouveau plan stratégique rebaptisé «CAP 2023» a été mis en place par le GCAM en vue d'aligner sa stratégie avec les transformations de son environnement, consolidant ainsi son statut de banque universelle innovante, humaine et engagée au service de l'économie du pays et du monde rural.

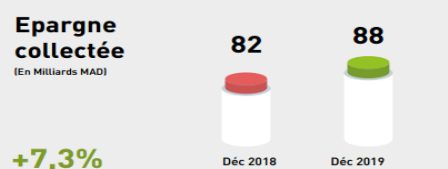
Total Bilan (En Milliards MAD)



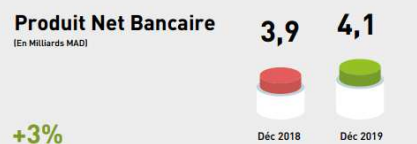
Crédits distribués (En Milliards MAD)



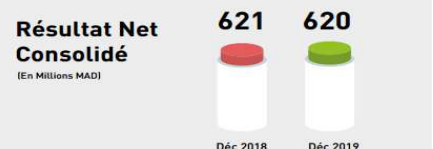
Epargne collectée (En Milliards MAD)



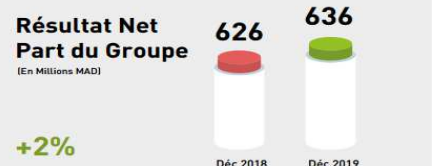
Produit Net Bancaire (En Milliards MAD)



Résultat Net Consolidé (En Millions MAD)



Résultat Net Part du Groupe (En Millions MAD)



Fonds Propres Consolidés (En Milliards MAD)



⁴⁶ Données relatives aux comptes consolidés

⁴⁷ Encours de crédits accordés (Encours Brut)

⁴⁸ Ressources clientèle (Dépôts de la clientèle + titres de créance émis + DAT des ECA)

⁴⁹ Fonds Propres Consolidés Réglementaires

II- RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice du 1er janvier au 31 décembre 2019

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints du Crédit Agricole du Maroc et ses filiales (Groupe Crédit Agricole du Maroc), comprenant le bilan au 31 décembre 2019, ainsi que le compte de résultat, l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de KMAD 8 394 174, dont un bénéfice net consolidé de KMAD 619 498. Ces états ont été arrêtés par le directoire le 27 février 2020 dans un contexte évolutif de la crise sanitaire de l'épidémie de Covid-19, sur la base des éléments disponibles à cette date.

Responsabilité de la Direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS). Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états financiers ne comportant pas d'anomalie significative, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'Auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative. Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états financiers

A notre avis, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Groupe Crédit Agricole du Maroc constitué par les entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2019, ainsi que de la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes et principes comptables décrits dans l'état des informations complémentaires consolidé.

Pour les événements survenus et les éléments connus postérieurement à la date d'arrêt des états de synthèse relatifs aux effets de la pandémie de Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes.

Casablanca, le 05 juin 2020

Les commissaires aux comptes

FIDAROC GRANT THORNTON
Faïçal MEKOUAR
Associé

COOPERS AUDIT S.A
Abdelaziz Al MECHATT
Associé

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice du 1er janvier au 31 décembre 2018

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints du Crédit Agricole du Maroc et ses filiales (Groupe Crédit Agricole du Maroc), comprenant le bilan au 31 décembre 2018, ainsi que le compte de résultat, l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de KMAD 7.661.780, dont un bénéfice net consolidé de KMAD 621.161.

Responsabilité de la Direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS). Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états financiers ne comportant pas d'anomalie significative, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'Auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états financiers

A notre avis, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Groupe Crédit Agricole du Maroc constitué par les entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2018, ainsi que de la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes et principes comptables décrits dans l'état des informations complémentaires consolidé.

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note présentant les effets de la première application de la norme IFRS 9 relative aux instruments financiers.

Casablanca, le 17 mai 2019

FIDAROC GRANT THORNTON
Faiçal MEKOUAR
Associé

DELOITTE AUDIT
Fawzi BRITEL
Associé

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice du 1er janvier au 31 décembre 2017

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints du Crédit Agricole du Maroc et ses filiales (Groupe Crédit Agricole du Maroc), comprenant le bilan au 31 décembre 2017, ainsi que le compte de résultat, l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états financiers font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de KMAD 7.594.102, dont un bénéfice net consolidé de KMAD 592.293.

Responsabilité de la Direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états financiers, conformément aux Normes Internationales d'Information Financière (IFRS). Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états financiers ne comportant pas d'anomalie significative, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'Auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états financiers

A notre avis, les états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Groupe Crédit Agricole du Maroc constitué par les entités comprises dans la consolidation au 31 décembre 2017, ainsi que de la performance financière et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes et principes comptables décrits dans l'état des informations complémentaires consolidé.

Casablanca, le 14 mai 2018

Les Commissaires aux Comptes

FIDAROC GRANT THORNTON
Faiçal MEKOUAR
Associé

DELOITTE AUDIT
Fawzi BRITEL
Associé

Rapport général des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux de l'exercice du 1er janvier au 31 décembre 2019

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints du CREDIT AGRICOLE DU MAROC S.A, comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de KMAD 11 748 910, dont un bénéfice net de KMAD 402 437. Ces états de synthèse ont été arrêtés par le directoire le 27 février 2020 dans un contexte évolutif de la crise sanitaire de l'épidémie de Covid-19, sur la base des éléments disponibles à cette date.

Responsabilité de la direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalie significative, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative. Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états de synthèse.

Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèse.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états de synthèse

Nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine du CREDIT AGRICOLE DU MAROC S.A au 31 décembre 2019 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé aux vérifications spécifiques prévues par la loi et nous nous sommes assurés notamment de la concordance des informations données dans le rapport de gestion du Directoire destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la banque.

S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêt des comptes relatifs aux effets de la crise liée à la Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes.

Casablanca, le 05 juin 2020

Les commissaires aux comptes

FIDAROC GRANT THORNTON
Faïçal MEKOUAR
Associé

COOPERS AUDIT S.A
Abdelaziz Al MECHATT
Associé

Rapport général des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux de l'exercice du 1er janvier au 31 décembre 2018

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints du Crédit Agricole du Maroc S.A comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de KMAD 10.037.628, dont un bénéfice net de KMAD 371.965.

Responsabilité de la direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalies significatives, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité des auditeurs

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en oeuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci.

Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèse. Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états de synthèse

Nous certifions que les états de synthèse, cités au premier paragraphe ci-dessus, sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine du Crédit Agricole du Maroc S.A au 31 décembre 2018, conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Vérifications et informations spécifiques

Nous avons procédé également aux vérifications spécifiques prévues par la loi et nous nous sommes assurés notamment de la concordance des informations données dans le rapport de gestion du Directoire destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la banque.

Casablanca, le 17 mai 2019

Les commissaires aux comptes

FIDAROC GRANT THORNTON
Faiçal MEKOUAR
Associé

DELOITTE AUDIT
Fawzi BRITEL
Associé

Rapport général des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux de l'exercice du 1er janvier au 31 décembre 2017

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints du Crédit Agricole du Maroc S.A (CAM), comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de KMAD 9.322.733, dont un bénéfice net de KMAD 351.016.

Responsabilité de la direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalies significatives, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité des auditeurs

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en oeuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci.

Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèse. Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états de synthèse

Nous certifions que les états de synthèse, cités au premier paragraphe ci-dessus, sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine du Crédit Agricole du Maroc S.A (CAM) au 31 décembre 2017, conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Vérifications et informations spécifiques

Nous avons procédé également aux vérifications spécifiques prévues par la loi et nous nous sommes assurés notamment de la concordance des informations données dans le rapport de gestion du Directoire destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la banque.

Casablanca, le 14 mai 2018

Les commissaires aux comptes

FIDAROC GRANT THORNTON
Faïçal MEKOUAR
Associé

DELOITTE AUDIT
Fawzi BRITEL
Associé

III- ANALYSE DU COMPTE DES PRODUITS ET CHARGES

Tableau 47 : Compte de produits et charges

En KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	6 527	10 759	64,84%	30 824	>100%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	4 160 294	4 769 114	14,63%	4 493 832	-5,77%
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	49 478	59 676	20,61%	110 287	84,81%
Produits sur titres de propriété	31 308	34 772	11,06%	35 883	3,20%
Commissions sur prestations de service	403 184	435 816	8,09%	493 856	13,32%
Autres produits bancaires	972 806	520 313	-46,51%	824 638	58,49%
PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE	5 623 598	5 830 450	3,68%	5 989 320	2,72%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	274 434	336 805	22,73%	399 716	18,68%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle	952 510	901 843	-5,32%	1 122 239	24,44%
Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis	234 814	217 923	-7,19%	197 121	-9,55%
Autres charges bancaires	615 993	755 275	22,61%	500 370	-33,75%
CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	2 077 751	2 211 845	6,45%	2 219 446	0,34%
PRODUIT NET BANCAIRE	3 545 846	3 618 605	2,05%	3 769 874	4,18%
Produits d'exploitation non bancaire	124 795	197 708	58,43%	275 578	39,39%
Charges d'exploitation non bancaire	71 160	91 872	29,11%	117 193	27,56%
Charges de personnel	1 045 513	1 070 597	2,40%	1 121 174	4,72%
Impôts et taxes	29 000	34 203	17,94%	35 377	3,43%
Charges externes	449 475	512 301	13,98%	555 849	8,50%
Autres charges générales d'exploitation	57 811	56 968	-1,46%	47 681	-16,30%
DAP des immobilisations incorporelles et corporelles	190 402	200 900	5,51%	199 480	-0,71%
CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION	1 772 202	1 874 968	5,80%	1 959 560	4,51%
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature	956 291	793 026	-17,07%	921 409	16,19%
Pertes sur créances irrécouvrables	867 776	944 404	8,83%	634 020	-32,87%
Autres dotations aux provisions	948 092	346 404	-63,46%	343 380	-0,87%
DOTATIONS AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CREANCES IRRECOUVRABLES	2 772 159	2 083 834	-24,83%	1 898 808	-8,88%
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	820 971	478 895	-41,67%	401 659	-16,13%
Récupérations sur créances amorties	87 857	228 481	>100%	34 981	-84,69%
Autres reprises de provisions	623 219	133 814	-78,53%	66 194	-50,53%
REPRISES DE PROVISIONS ET RECUPERATIONS SUR CREANCES AMORTIES	1 532 047	841 190	-45,09%	502 834	-40,22%
RESULTAT COURANT	587 167	606 829	3,35%	572 725	-5,62%
Produits non courants	36 036	1 088	-96,98%	1 257	15,53%
Charges non courantes	166 105	205 652	23,81%	107 748	-47,61%
RESULTAT AVANT IMPOTS	457 098	402 265	-12,00%	466 234	15,90%
Impôts sur les résultats	106 081	30 300	-71,44%	63 798	>100%
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	351 016	371 965	5,97%	402 437	8,19%

Source : CAM

III.1. Produits d'Exploitation Bancaire

Tableau 48 : Evolution des produits d'exploitation bancaires du CAM

En KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	6 527	10 759	64,84%	30 824	>100%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	4 160 294	4 769 114	14,63%	4 493 832	-5,77%
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	49 478	59 676	20,61%	110 287	84,81%
Produits sur titres de propriété	31 308	34 772	11,06%	35 883	3,20%
Commissions sur prestations de service	403 184	435 816	8,09%	493 856	13,32%
Autres produits bancaires	972 806	520 313	-46,51%	824 638	58,49%
PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE	5 623 598	5 830 450	3,68%	5 989 320	2,72%

Source : CAM

Les produits d'exploitation bancaire sont composés majoritairement des intérêts et produits assimilés sur les opérations avec la clientèle.

En 2018, Les produits d'exploitation bancaire sont en hausse de 3,68% pour atteindre 5 830 MDH.

A fin Décembre 2019, les produits d'exploitation bancaire sont en progression et s'affichent à 5 989 MDH, soit une augmentation de 2,72% par rapport à l'exercice précédent.

Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit

En 2018, le poste intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit est en hausse de 64,84% pour atteindre 10,8 MDH.

A fin 2019, ladite rubrique est en hausse de plus de 100% et s'affiche à 31 MDH. Cette variation est principalement due à l'augmentation de l'encours des postes suivants :

- Intérêts sur prêts de trésorerie à terme aux établissements de crédit & assimilés (+10 MDH) ;
- Intérêts sur comptes ordinaires des établissements de crédit & assimilés (+5 MDH).

Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle

En 2018, les intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle sont en progression de 14,63% et atteignent 4 769 MDH contre 4 160 MDH en 2017.

A fin 2019, ladite rubrique est en baisse de 5,77% à 4 494 suite au recul des pénalités et intérêts de retard.

Intérêts et produits assimilés sur titres de créance

A fin Décembre 2018, on constate une hausse des intérêts et produits assimilés sur titres de créance (20,61%) suite à une augmentation de 44% des intérêts sur bons du trésor et valeurs assimilées.

Au terme de l'exercice 2019, ledit poste est en progression (+84,81%) avec un montant qui s'affiche à 110 MDH. L'évolution enregistrée est essentiellement due aux intérêts sur titres d'investissement pour un total de 71 MDH.

Produits sur titres de propriété

Les produits sur titres de propriété correspondent aux revenus des titres de participations, soit les dividendes versés par les participations détenues par le CAM.

Ce poste est en hausse de plus de 11,06% au terme de l'exercice 2018 avec un montant de 35 MDH.

A fin Décembre 2019, la rubrique est en hausse de 3,20% avec un montant qui s'affiche à 36 MDH.

Commissions sur prestations de service

A fin décembre 2018, le poste commissions sur prestation de services connaît progression (+8,09%) passant ainsi à 436 MDH.

Au terme de l'exercice 2019, on constate une nouvelle augmentation du poste (+13,32%), s'affichant ainsi à 494 MDH.

Les progressions constatées tout au long de la période analysée sont principalement dues à l'augmentation du nombre de clients et du taux d'équipement de la clientèle en cartes bancaires.

Autres produits bancaires

Les autres produits bancaires correspondent à des gains et commissions sur opérations de change virement/billet et à des plus-values de cession sur titres de placement.

Au terme de l'exercice 2018, le poste est en baisse de 46,51% principalement suite au recul :

- Des gains sur titres OPCVM qui passent de 324 MDH en 2017 à 147 MDH à fin 2018 ;
- Des gains sur titres de propriété qui passent de 337 MDH en 2017 MDH à 13 MDH à fin 2018.

A fin 2019, ladite rubrique est en hausse de 58,49%, s'affichant ainsi à 825 MDH. Cette variation est liée principalement à la hausse :

- Des gains sur titres OPCVM qui passent de 147 MDH en 2018 à 269 MDH à fin 2019 ;
- Des plus values de cession sur titres qui passent de 43 MDH en 2018 MDH à 85 MDH à fin 2019, correspondant aux bénéfice dégagé suite à la vente de titres de placement du CAM.

III.2. Charges d'Exploitation Bancaire

Tableau 49 : Evolution des charges d'exploitation bancaire du CAM

En KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	274 434	336 805	22,73%	399 716	18,68%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle	952 510	901 843	-5,32%	1 122 239	24,44%
Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis	234 814	217 923	-7,19%	197 121	-9,55%
Autres charges bancaires ⁵⁰	615 993	755 275	22,61%	500 370	-33,75%
CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	2 077 751	2 211 845	6,45%	2 219 446	0,34%

Source : CAM

Ce poste est principalement constitué des intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle.

Au terme de l'exercice 2018, le poste charges d'exploitation bancaire enregistre une progression de 6,45%, en passant à 2 212 MDH. A fin 2019, on constate une légère progression du poste (+0,34%) avec 2 219 MDH.

Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit

Au terme de l'exercice 2018, le poste enregistre une hausse (+22,73%) et s'établit à 337 MDH et ce suite à la progression des Intérêts sur valeurs données en pension à terme aux établissements de crédits & assimilé de 30 MDH.

A fin 2019, le poste s'affiche à 400 MDH, en hausse de 18,68% notamment suite à une variation de +54 MDH des intérêts sur valeurs données en pension à terme aux établissements de crédit & assimilés.

Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle

Au terme de l'exercice 2018, on constate une baisse de la rubrique qui s'affiche à 902 MDH, soit un recul de 5,32%. L'évolution constatée revient à une baisse des intérêts sur comptes à terme qui s'explique par le désir de la banque de diminuer les taux accordés lors de la collecte des DAT et BDC.

En 2019, le poste « Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle » a enregistré une hausse (+24,44%) passant à 1 122 MDH. Cette variation est essentiellement due à une hausse de 62% des intérêts sur comptes à terme (+182 MDH).

Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis

Les « intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis » correspondent aux intérêts payés par le CAM dans le cadre du programme d'émission de certificats de dépôt lancé en avril 2011 ainsi que les différentes émissions obligataires subordonnées lancées depuis Novembre 2015.

Le poste s'élève, au 31 décembre 2018, à 218 MDH contre 235 MDH à fin 2017.

A fin Décembre 2019, la rubrique s'affiche à 197 MDH, en recul de 9,55%.

Autres charges bancaires

Les « autres charges bancaires » correspondent essentiellement à des pertes sur opérations de change, aux cotisations du fonds de garantie des dépôts⁵¹ et à des moins-values sur titres de placement.

Au terme de l'exercice 2018, ledit poste augmente de 22,61%, s'affichant ainsi à 755 MDH. Cette variation s'explique par la hausse :

- Des moins values sur titres de placement (+134 MDH) ;
- Des pertes sur titres OPCVM (+99 MDH).

En 2019, ladite rubrique marque une baisse de 33,75% s'affichant ainsi à 500 MDH. Cette variation s'explique par le recul :

- Des pertes sur titres OPCVM qui passent de 246 MDH en 2018 à 56 MDH à fin 2019 ;
- Des moins values sur titres de placement qui passent de 145 MDH en 2018 à 35 MDH à fin 2019.

⁵⁰ Y compris les commissions servies

⁵¹ Conformément à la circulaire 6/W/2018 de BAM, les établissements de crédits agréés pour recevoir des fonds publics sont tenus de verser au fond collectif de garantie des dépôts une cotisation annuelle dont le taux standard est fixé à 0,20% calculée sur la base des dépôts et autres fonds remboursables collectés.

III.3. Produit Net Bancaire

Tableau 50 : Evolution de la structure du Produit Net Bancaire du CAM

En KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
+ intérêts et produits assimilés	4 216 299	4 839 549	14,78%	4 634 944	-4,23%
- intérêts et charges assimilées	1 461 758	1 456 570	-0,35%	1 719 076	18,02%
MARGE D'INTERETS	2 754 541	3 382 979	22,81%	2 915 868	-13,81%
+ Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location					
- Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location					
Résultat des opérations de crédit-bail et de location					
+ Commissions perçues	403 184	435 816	8,09%	493 856	13,32%
- Commissions servies	9 356	9 466	1,17%	21 827	>100%
Marge sur commissions	393 828	426 351	8,26%	472 028	10,71%
+/- Résultats des opérations sur titres de transaction	337 980	-70 083	<-100%	424 714	NS
+/- Résultats des opérations sur titres de placement	-11 851	-40 126	<-100%	63 030	NS
+/- Résultats des opérations de change	51 855	97 300	87,64%	82 800	-14,90%
+/- Résultats des opérations sur produits dérivés					
Résultat des opérations de marché	377 985	-12 909	<-100%	570 545	>100%
+ Divers autres produits bancaires	194 317	34 772	-82,11%	35 892	3,22%
- Diverses autres charges bancaires	174 824	212 587	21,60%	224 458	5,58%
PRODUIT NET BANCAIRE	3 545 846	3 618 605	2,05%	3 769 874	4,18%

Source : CAM

En s'établissant à 3 770 MDH, le Produit Net Bancaire de la banque s'est inscrit en amélioration sur la période 2017-2019, enregistrant ainsi un TCAM de 3,11%.

a. Marge d'Intérêt

Tableau 51 : Evolution de la marge d'intérêt du CAM

En KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Intérêts et produits assimilés	4 216 299	4 839 549	14,78%	4 634 944	-4,23%
Intérêts et charges assimilées	1 461 758	1 456 570	-0,35%	1 719 076	18,02%
Marge d'intérêt	2 754 541	3 382 979	22,81%	2 915 868	-13,81%

Source : CAM

A fin Décembre 2018, la marge d'intérêt enregistre une hausse (+22,81%) s'affichant ainsi à 3 383 MDH. Au terme de l'exercice 2019, la marge d'intérêt enregistre une baisse (-13,81%) passant à 2 916 MDH.

b. Marge sur commissions

Tableau 52 : Evolution de la marge sur commission du CAM

En KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Commissions perçues	403 184	435 816	8,09%	493 856	13,32%
Commissions servies	9 356	9 466	1,17%	21 827	>100%
Marge sur commissions	393 828	426 351	8,26%	472 028	10,71%

Source : CAM

La marge sur commissions s'est appréciée tout au long de la période étudiée, passant ainsi de 394 MDH en 2017 à 472 MDH au terme de l'exercice 2019.

L'appréciation de la marge sur commissions observée sur les trois dernières années est le fruit des efforts déployés par la banque en vue d'augmenter le taux d'équipement de la clientèle. Par ailleurs, Le projet ECLORE⁵² a redynamisé l'activité commerciale de la banque notamment par la commercialisation des produits bancaires (bancassurance monétique...).

Ainsi, l'évolution des commissions sur prestations de services enregistrée entre 2017 et 2019, est essentiellement tirée par :

- Les commissions sur moyens de paiement qui passent de 172 MDH à 214 MDH ;
- Les commissions sur fonctionnement de compte qui passent de 155 MDH à 177 MDH.

⁵² Le projet ECLORE de mise en oeuvre de la Stratégie Banque détail du CAM vise trois objectifs principaux :

- Améliorer l'efficacité commerciale à travers la définition de nouvelles pratiques et outils commerciaux
- Industrialiser la fonction Marketing à travers la mise en place de nouveaux processus de développement de produits,
- Fluidifier les interactions entre le Réseau et le Siège à travers la mise en place d'un nouveau dispositif de sollicitations.

C. Résultat des opérations de marché

Tableau 53 : Evolution du Résultat des Opérations de Marché du CAM

En KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
+/- Résultats des opérations sur titres de transaction	337 980	-70 083	<-100%	424 714	NS
+/- Résultats des opérations sur titres de placement	-11 851	-40 126	<-100%	63 030	NS
+/- Résultats des opérations de change	51 855	97 300	87,64%	82 800	-14,90%
+/- Résultats des opérations sur produits dérivés					
Résultat des opérations de marché	377 985	-12 909	<-100%	570 545	>100%

Source : CAM

A fin Décembre 2018, le Résultat sur Opérations de Marché enregistre une baisse de plus de 100% s'affichant ainsi à -13 MDH. Cette évolution s'explique essentiellement par baisse de plus de 100% du résultat sur opérations sur titres de transaction suite à la dégradation des indices boursiers entre Décembre 2017 et Décembre 2018 (MASI -8,3% ; MADEX -8,6%).

Au terme de l'exercice 2019, le Résultat sur Opérations de Marché enregistre une hausse de plus de 100% passant à 571 MDH contre -13 MDH en 2018. Ce résultat s'explique essentiellement par :

- 📈 L'augmentation du résultat sur titres de transaction de 495 MDH ;
- 📈 L'augmentation du résultat des opérations des titres de placement de 103 MDH.

La performance réalisée s'explique essentiellement par la réalisation de bénéfices (plus-values réalisées) sur le portefeuille de titres BDT de transaction: +268,94 MDH et OPCVM: +268,99 MDH.

d. Divers autres produits et charges bancaires

Tableau 54 : Evolution des divers autres produits et charges bancaires du CAM

En KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
+ Divers autres produits bancaires	194 317	34 772	-82,11%	35 892	3,22%
- Diverses autres charges bancaires	174 824	212 587	21,60%	224 458	5,58%

Source : CAM

A fin 2018, la rubrique divers autres produits bancaires est en baisse de 82,11%. La variation constatée est principalement due à la baisse du montant des intérêts et pénalités de retard.

En Décembre 2019, les divers autres produits bancaires (composés exclusivement de dividendes) ont progressé de 3,22% pour s'établir à 36 MDH. Ladite rubrique est essentiellement composée de dividendes.

Durant la période analysée, les diverses autres charges bancaires ont connu une progression globale de 28% en s'établissant à 224 MDH à fin 2019, date à laquelle les principaux éléments de ladite rubrique se présentent comme suit :

- Cotisation fonds de garantie⁵³ : 109 MDH ;
- Divers autre charges bancaires : 115 MDH.

Par ailleurs, il est à noter que le poste divers autres charges bancaires n'est qu'une partie des autres charges bancaires totalisant 500 MDH :

- charges sur emprunts de titres : 79 MDH ;
- Pertes sur titres OPCVM : 56 MDH ;
- Moins values sur titres de placement : 35 MDH ;
- Pertes sur opérations de change virement : 29 MDH ;
- Provisions sur titres de placement/ BDT / OPCVM : 29 MDH ;
- Commissions sur achats et cessions de titres : 22 MDH ;
- Pertes sur autres titres de propriété : 18 MDH.

⁵³ Cotisation annuelle versée au Fonds Collectif de Garantie des Dépôts (FCGD) sur la base de la moyenne des dépôts

III.4. Charges Générales d'Exploitation :

Tableau 55 : Evolution des charges générales d'exploitation du CAM

En KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Charges de personnel	1 045 513	1 070 597	2,40%	1 121 174	4,72%
% du total	59,00%	57,10%		57,22%	
Impôts et taxes	29 000	34 203	17,94%	35 377	3,43%
% du total	1,64%	1,82%		1,81%	
Charges externes	449 475	512 301	13,98%	555 849	8,50%
% du total	25,36%	27,32%		28,37%	
Autres charges générales d'exploitation	57 811	56 968	-1,46%	47 681	-16,30%
% du total	3,26%	3,04%		2,43%	
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	190 402	200 900	5,51%	199 480	-0,71%
% du total	10,74%	10,71%		10,18%	
CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION	1 772 202	1 874 968	5,80%	1 959 560	4,51%
PRODUIT NET BANCAIRE	3 545 846	3 618 605	2,05%	3 769 874	4,18%
COEFFICIENT D'EXPLOITATION	49,98%	51,81%	+1,83 pts	51,98%	+0,17 pts

Source : CAM

Sur la période 2017-2019, les charges générales d'exploitation ont connu un TCAM de 5,15%. Cette augmentation s'explique par les éléments suivants :

a. Charges de personnel

Au terme de l'exercice 2018, les charges de personnel augmentent de 2,40%. A fin 2019, les charges du personnel évoluent de + 4,72% atteignant ainsi 1 121 MDH. Par ailleurs, il est à noter que les principales évolutions concernent des vagues d'augmentations et de promotions du personnel, ce qui s'est traduit par l'appréciation du poste « primes et gratifications » de près de 24 MDH (pour un encours de 623 MDH, soit 58% des charges du personnel) en 2018 et de 38 MDH en 2019 (pour un encours de 661 MDH, soit 59% des charges du personnel).

La variation modérée des charges du personnel constatée durant la période analysée témoigne de l'effort déployé par la banque en matière de maîtrise de ses charges.

b. Impôts et taxes

Au titre de l'exercice 2018, la rubrique s'affiche à 34 MDH, en progression de 17,94% par rapport à l'exercice précédent, suite à une augmentation de 7 MDH du montant payé au titre de la patente.

Au terme de l'exercice 2019, la rubrique « impôts et taxes », représentant 1,81% du total des charges générales d'exploitation, a augmenté de 3,43% principalement suite à une augmentation de 12% du montant payé au titre de la taxe urbaine et de la taxe d'édilité.

c. Charges externes

A fin Décembre 2018, le poste « charges externes » ressort à 512 MDH, soit une progression de 13,98% par rapport à l'exercice précédent suite à l'augmentation:

- Des frais d'actes et de contentieux s'affichant à 38 MDH (+16 MDH) ;
- Des frais d'entretien s'affichant à 97 MDH (+12 MDH) ;

Les principales composantes de ce poste sont :

- Les loyers de location simple pour 105 MDH (soit 21% du total des charges externes) ;
- Les frais d'entretien et de réparation pour 97 MDH (soit 19% du total des charges externes) ;
- Autres charges externes (39% des charges externes) faisant principalement ressortir :
 - Frais d'électricité eau chauffage & combustibles : 30 MDH (+21% comparativement à 2017) ;
 - Frais postaux & de télécommunications : 57 MDH (+10% comparativement à 2017).

Au terme de l'exercice 2019, les charges externes enregistrent une progression de 8,50%, s'affichant ainsi à 556 MDH dont une progression :

- Loyers de location simple (+22 MDH) ;
- Des frais d'entretien et de réparation (+14 MDH) ;
- Des frais postaux et de télécommunication (+8 MDH) ;

Par ailleurs, ledit poste est principalement composé:

- Des loyers de location simple s'affichant à 127 MDH (23% du montant de la rubrique) ;
- Des frais d'entretien et de réparation s'affichant à 111 MDH (20% du poste) ;

d. Autres charges générales d'exploitation

Les autres charges générales d'exploitation, représentent en moyenne 3% du total des charges générales d'exploitation sur la période analysée.

Au terme de l'exercice 2018, le poste en question ressort à 57 MDH, en baisse de 1,46% comparativement à l'exercice précédent.

A fin 2019, les autres charges générales d'exploitation enregistrent une nouvelle baisse (-16,30%) suite notamment au recul des frais d'acquisition des immobilisations de 7 MDH (-53%).

e. Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles

A fin 2018, la rubrique ressort à 201 MDH, marquant ainsi une hausse de 5,51% comparativement à l'exercice précédent.

Au terme de l'exercice 2019, la rubrique les dotations aux amortissements et provisions des immobilisations incorporelles et corporelles a marqué une baisse de 0,71%, s'établissant à 199 MDH.

f. Coefficient d'exploitation :

A fin décembre 2018, le coefficient d'exploitation s'inscrit dans la moyenne des 8 principales banques du secteur (selon les statistiques du GPBM) et ressort à 51,81%, soit une progression de 1,83 points de pourcentage.

Au terme de l'exercice 2019, le coefficient d'exploitation du CAM s'affiche à 51,98%, soit une progression de 0,17 points de pourcentage par rapport à l'exercice précédent, principalement suite à la hausse des charges de personnel.

III.5. Résultat Brut d'Exploitation (RBE)

Tableau 56 : Evolution du résultat brut d'exploitation du CAM

En KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
PRODUIT NET BANCAIRE	3 545 846	3 618 605	2,05%	3 769 874	4,18%
Résultat des opérations sur immobilisations financières ⁵⁴	-1 059	-78 740	>100%	-37 412	52,49%
CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION	1 772 202	1 874 968	5,80%	1 959 560	4,51%
Autres Produits d'exploitation non bancaire	124 795	197 676	58,40%	275 578	39,41%
Autres Charges d'exploitation non bancaire	71 160	64 336	-9,59%	117 193	82,16%
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	1 826 220	1 798 237	-1,53%	1 931 287	7,40%

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2018, le RBE enregistre une baisse de 1,53% et ressort à 1 798 MDH. Cette évolution s'explique principalement par une augmentation du PNB (+2,05%) moins importante que celle des charges générales d'exploitation.

Par ailleurs, le résultat des opérations sur immobilisations financières est en recul de plus de 100% principalement suite aux variations suivantes :

- Les dotations aux provisions sur participations⁵⁵ (65 MDH) ;
- Moins value sur participation suite à la réduction du capital de CAM GESTION (27 MDH).

Aussi, on note que les autres produits d'exploitation non bancaires sont en hausse de 58,40% entre 2017 et 2018, s'affichant ainsi à 198 MDH suite à la réalisation d'une plus-value de cession sur immobilisations corporelles d'un montant de 82 MDH. Les autres charges d'exploitation non bancaires ont, quant à elles, connu une baisse de 9,59% suite au recul des charges sur opérations de titrisation.

A fin décembre 2019, le RBE ressort à 1 931 MDH soit une progression de 7,40%. Cette évolution est principalement due à l'augmentation du PNB (+4,18%).

Aussi, on note que les autres produits d'exploitation non bancaires sont en hausse de 39,41%, s'affichant ainsi à 276 MDH suite à la réalisation d'une plus-value de cession sur immobilisations corporelles d'un montant de 94 MDH.

Par ailleurs, le résultat des opérations sur immobilisations financières s'affiche à -37 MDH suite au provisionnement de certaines filiales du CAM :

- AGRAM INVEST (0,2 MDH) ;
- TARGA (6,7 MDH) ;
- CAM LEASING (27 MDH)
- GCAM DOC (5 MDH).

⁵⁴ Résultat des opérations sur immobilisations financières= Reprises de provisions pour dépréciation des titres investissement et de participation– dotations aux provisions correspondantes

⁵⁵ Le CAM a procédé à une avance en comptes courants à l'une de ses participations (laitière INVEST) pour un total de 80 MDH, dont 65 MDH ont été provisionnés.

III.6. DAP nettes des reprises et pertes sur créances irrécouvrables

Tableau 57 : Evolution des dotations aux provisions du CAM

En KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	956 291	793 026	-17,07%	921 409	16,19%
Autres dotations aux provisions	948 092	346 404	-63,46%	343 380	-0,87%
Dotations aux provisions	1 904 383	1 139 430	-40,17%	1 264 789	11,00%
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	820 971	478 895	-41,67%	401 659	-16,13%
Autres reprises de provisions	623 219	133 814	-78,53%	66 194	-50,53%
Reprises de provisions	1 444 190	612 709	-57,57%	467 853	-23,64%
Dotation aux provisions nettes de reprises	460 193	526 721	14,46%	796 936	51,30%
Pertes sur créances irrécouvrables	867 776	944 404	8,83%	634 020	-32,87%
Récupérations sur créances amorties	87 857	228 481	>100%	34 981	-84,69%
Pertes nettes sur créances irrécouvrables	779 920	715 923	-8,21%	599 039	-16,33%
COÛT DU RISQUE⁵⁶	1 240 112	1 242 644	0,20%	1 395 974	12,34%

Source : CAM

a. Dotations aux provisions

Dotations aux provisions pour créances en souffrance

A fin 2018, ladite rubrique ressort à 793 MDH, soit une baisse de 17,07%.

A fin Décembre 2019, la rubrique « dotations aux provisions pour créances en souffrance » ressort à 921 MDH, soit une hausse de 16,19% par rapport à l'année précédente.

Les évolutions constatées durant la période analysée sont principalement dues à des variations respectives de (-16% en 2018) et de (+16% en 2019) du provisionnement pour créances en souffrance de la clientèle.

Autres dotations aux provisions

En 2018, le poste « autres dotations aux provisions » a connu une baisse de 63,46% et s'affiche à 346 MDH dont :

- Provisions pour risques et charges dont principalement des risques sectoriels) : 281 MDH ;
- Provisions pour dépréciation des titres de participation : 65 MDH.

A fin Décembre 2019, le poste ressort à 343 MDH, soit une baisse de 0,87%. Les principaux éléments constitutifs de ladite rubrique se présentent comme suit :

- Dotations aux provisions pour risques généraux : 204 MDH ;
- Dotations aux provisions pour autres risques et charges : 101 MDH.

b. Reprises de provisions

Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance

En 2018, les reprises de provisions ont baissé de 41,67%, suite à la baisse des reprises de provisions pour radiations⁵⁷ comptables de 422 MDH.

Au terme de l'exercice 2019, les reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance s'établissent à 402 MDH, suite à une baisse de 16,13% des reprises de provisions pour créances en souffrance de la clientèle.

Autres reprises de provisions

Au terme de l'exercice 2018, le poste affiche une baisse de 78,53% suite à la baisse des reprises pour risques généraux de 452 MDH.

A fin décembre 2019, le poste « autres reprises de provision » est en recul de 50,53% en s'établissant à 66 MDH suite à la baisse des rubriques suivantes:

- Reprises de provisions pour risques généraux : -53 MDH ;
- Reprises de provisions pour dépréciation des titres de participation: -13 MDH.

⁵⁶ Coût du risque : (DAP + pertes sur créances irrécouvrables) - (reprises de provisions + récupérations sur créances amorties)

⁵⁷ Radiation comptable : Opération de nature comptable qui consiste à rayer du bilan le solde d'une créance en souffrance.

Ladite opération de radiation reste neutre au regard du résultat fiscal à condition :

- Les créances éligibles à la radiation doivent avoir fait l'objet d'un provisionnement à hauteur de 100% et doivent avoir été maintenues au bilan de la banque pendant une durée minimale de 5 ans ;
- La banque doit poursuivre toutes les voies de recours judiciaire déjà entreprises pour les CES ayant fait l'objet de radiation.

c. Pertes nettes sur créances irrécouvrables

Au terme de l'exercice 2018, le poste ressort à 716 MDH, affichant une baisse de 8,21% par rapport à l'exercice précédent s'expliquant par une hausse de plus de 100% des récupérations sur créances amorties à 228 MDH (suite à l'aboutissement des efforts de recouvrement des créances en souffrance de la banque) et la hausse plus modérée des pertes sur créances irrécouvrables (+8,83%) à 944 MDH.

En 2019, le poste les pertes nettes sur créances irrécouvrables s'affiche à 599 MDH, en baisse de 16,33% par rapport à 2018. Cette variation est principalement due à la baisse des :

- Pertes sur créances irrécouvrables non couvertes par des provisions (-220 MDH) ;
- Récupérations de créances amorties (-194 MDH).

d. Coût du risque

Au terme de l'exercice 2018, le coût du risque du CAM reste relativement stable (+0,20%) en s'affichant à 1,24 Mrds Dhs.

En 2019, le coût du risque du Crédit Agricole du Maroc s'affiche à 1,4 Mrds Dhs, en hausse de 12,34% par rapport à 2018. Cette évolution est principalement due à une augmentation de 125 MDH des dotations aux provisions et qui s'explique par un effort de provisionnement supplémentaire en couverture des risques de contrepartie clientèle.

III.7. Résultat Net

Tableau 58 : Evolution du résultat net du CAM

En KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
RESULTAT COURANT	587 167	606 829	3,35%	572 725	-5,62%
Produits non courants	36 036	1 088	-96,98%	1 257	15,53%
Charges non courantes	166 105	205 652	23,81%	107 748	-47,61%
RESULTAT NON COURANT	-130 070	-204 564	-57,27%	- 106 491	47,94%
RESULTAT AVANT IMPOTS	457 098	402 265	-12,00%	466 234	15,90%
Impôts sur les résultats	106 081	30 300	-71,44%	63 798	NS
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	351 016	371 965	5,97%	402 437	8,19%

Source : CAM

a. Résultat courant

En 2018, le résultat courant marque une hausse de 3,35% en s'affichant à 607 MDH.

Au terme de l'exercice 2019, le résultat courant marque une baisse de 5,62% en s'affichant à 573 MDH.

b. Résultat non courant

En 2018, le résultat non courant du CAM ressort à - 205 MDH soit un recul de 74 MDH. Cette variation s'explique essentiellement par:

- Une hausse des charges non courantes de 40 MDH principalement due à l'octroi de dons et de sponsorings ;
- Une baisse de l'ordre de 35 MDH des produits non courants⁵⁸.

Au terme de l'exercice 2019, le résultat non courant s'améliore et ressort à - 106 MDH, suite à une baisse de 47,61% des charges non courantes (dont notamment un recul des amortissements FOS de 42 MDH).

c. Résultat Net

Au terme de l'exercice 2017, le résultat net ressort à 351 MDH, soit une hausse de 13,96% par rapport à l'exercice précédent.

A fin Décembre 2018, le résultat net ressort à 372 MDH, soit une hausse de 5,97% par rapport à l'exercice précédent. Après prise en compte de l'IS (64 MDH) et l'ICS⁵⁹ (4 MDH), le résultat net de la banque marque une progression de 8,19% au 31 Décembre 2019 et s'affiche à 402 MDH.

⁵⁸ La baisse constatée est due à un changement de comptabilisation des reprises sur amortissements FOS (fondation des œuvres sociales des employés de l'agriculture)

⁵⁹ **ICS : l'Impôt sur la Cohésion Sociale** est destiné à l'alimentation du "Fonds d'appui à la cohésion sociale », institué en vertu de l'article 18 de la loi de finances 2012, pour contribuer au financement des programmes d'appui social. Il vise:

- La contribution au financement des dépenses afférentes à la mise en œuvre du régime d'assistance médicale;
- La contribution au financement de l'assistance aux personnes à besoins spécifiques, notamment, celle consistant à l'amélioration des conditions de scolarisation des enfants à besoins spécifiques, à l'acquisition d'appareillages spécifiques et autres aides techniques, à l'incitation à l'insertion professionnelle et à la promotion d'activités génératrices de revenu et à la contribution à la mise en place et au fonctionnement des structures d'accueil;
- La contribution à la lutte contre l'abandon scolaire notamment, celle consistant en l'octroi de manuels et de fournitures scolaires et d'aides financières directes au profit des élèves scolarisés issus de familles démunies;
- L'aide directe aux femmes veuves en situation de précarité conformément à l'article 13 bis de la loi de finances 2014

IV- ANALYSE DU BILAN

Tableau 59 : Bilan du CAM (Actif)

ACTIF (En KDH)	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des CP	2 708 028	4 059 101	49,89%	1 941 642	-52,17%
Poids en % du total	2,84%	3,87%		1,72%	
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	972 476	951 903	-2,12%	2 705 742	>100%
Poids en % du total	1,02%	0,91%		2,40%	
. A vue	953 720	945 327	-0,88%	1 810 922	91,57%
. A terme	18 756	6 576	-64,94%	894 820	>100%
Créances sur la clientèle	68 826 909	74 873 000	8,78%	80 226 417	7,15%
Poids en % du total	72,21%	71,32%		71,09%	
. Crédits de trésorerie et à la conso	27 353 475	34 105 064	24,68%	35 890 456	5,23%
. Crédits à l'équipement	18 543 329	19 561 340	5,49%	20 497 403	4,79%
. Crédits immobiliers	15 583 867	15 730 759	0,94%	17 552 093	11,58%
. Autres crédits	7 346 239	5 475 836	-25,46%	6 286 465	14,80%
Créances acquises par affacturage		879 141		880 278	0,13%
Poids en % du total		0,84%		0,78%	
Titres de transaction et de placement	13 200 728	12 727 785	-3,58%	12 782 268	0,43%
Poids en % du total	13,85%	12,12%		11,33%	
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	2 653 599	7 186 374	>100%	8 614 828	19,88%
. Autres titres de créance	681 535	476 653	-30,06%	364 474	-23,53%
. Titres de propriété	9 865 594	5 064 758	-48,66%	3 802 965	-24,91%
Autres actifs	2 979 467	3 788 544	27,16%	3 502 688	-7,55%
Poids en % du total	3,13%	3,61%		3,10%	
Titres d'investissement				2 944 598	
Poids en % du total				2,61%	
. Bons du Trésor et valeurs assimilées				2 944 598	
. Autres titres de créance					
Titres de participation et emplois assimilés	589 499	735 075	24,69%	749 881	2,01%
Poids en % du total	0,62%	0,70%		0,66%	
Créances subordonnées	1 400	1 120	-20,00%	840	-25,00%
Poids en % du total	0,001%	0,001%		0,001%	
Dépôts d'investissement & Wakala Bil Istithmar placés				150.000	
Poids en % du total				0,1%	
Immobilisations données en crédit-bail et en location					
Poids en % du total					
Immobilisations incorporelles	393 265	400 467	1,83%	410 383	2,48%
Poids en % du total	0,41%	0,38%		0,36%	
Immobilisations corporelles	5 639 660	6 564 709	16,40%	6 555 987	-0,13%
Poids en % du total	5,92%	6,25%		5,81%	
TOTAL DE L'ACTIF	95 311 433	104 980 845	10,15%	112 850 725	7,50%

Source : CAM

Tableau 60 : Bilan du CAM (Passif)

PASSIF (En KDH)	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux					
Poids en % du total					
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	7 300 929	11 845 398	62,25%	12 321 869	4,02%
Poids en % du total	7,66%	11,28%		10,92%	
. A vue	652 678	1 773 972	>100%	420 541	-76,29%
. A terme	6 648 251	10 071 426	51,49%	11 901 328	18,17%
Dépôts de la clientèle	68 127 199	74 360 052	9,15%	78 717 939	5,86%
Poids en % du total	71,48%	70,83%		69,75%	
. Comptes à vue créditeurs	35 637 468	37 578 210	5,45%	40 494 154	7,76%
. Comptes d'épargne	11 669 048	12 317 700	5,56%	13 173 773	6,95%
. Dépôts à terme	18 897 034	21 881 140	15,79%	22 908 543	4,70%
. Autres comptes créditeurs	1 923 648	2 583 001	34,28%	2 141 470	-17,09%
Titres de créance émis	7 371 979	5 969 586	-19,02%	7 492 364	25,51%
Poids en % du total	7,73%	5,69%		6,64%	
. Titres de créance négociables	7 371 979	5 969 586	-19,02%	7 492 364	25,51%
. Emprunts obligataires					
. Autres titres de créance émis					
Autres passifs	2 282 245	1 763 674	-22,72%	1 401 621	-20,53%
Poids en % du total	2,39%	1,68%		1,24%	
Provisions pour risques et charges	906 349	1 004 507	10,83%	1 168 022	16,28%
Poids en % du total	0,95%	0,96%		1,04%	
Provisions réglementées					
Poids en % du total					
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	7 157	7 157		7 157	
Poids en % du total	0,01%	0,01%		0,01%	
Dettes subordonnées	2 679 520	3 022 450	12,80%	4 331 295	43,30%
Poids en % du total	2,81%	2,88%		3,84%	
Ecarts de réévaluation					
Poids en % du total					
Réserves et primes liées au capital	2 057 364	2 408 380	17,06%	2 780 345	15,44%
Poids en % du total	2,16%	2,29%		2,46%	
Capital	4 227 677	4 227 677		4 227 677	
Poids en % du total	4,44%	4,03%		3,75%	
Actionnaires. Capital non versé (-)					
Poids en % du total					
Report à nouveau (+/-)					
Poids en % du total					
Résultats nets en instance d'affectation (+/-)					
Poids en % du total					
Résultat net de l'exercice (+/-)	351 016	371 965	5,97%	402 437	8,19%
Poids en % du total	0,37%	0,35%		0,36%	
TOTAL PASSIF	95 311 433	104 980 845	10,15%	112 850 725	7,50%

Source : CAM

IV.1. Analyse des principaux postes de l'Actif

a. Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des CP :

Tableau 61 : Evolution des Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des CP

EN KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Valeurs en caisse	2 708 028	4 059 101	49,89%	1 941 642	-52,17%
Poids en % du total	2,84%	3,87%		1,72%	

Source : CAM

A fin décembre 2018, les valeurs en caisse ressortent à 4 059 MDH, soit une hausse de 49,89% principalement due à une augmentation des postes suivants :

- Compte ordinaire BAM : + 671 MDH ;
- Trésor public : + 621 MDH.

Au 31 Décembre 2019, le poste « valeurs en caisse, banques centrales, trésor public, service des CP » se chiffre à 1 941 MDH, soit une baisse de 52,17% par rapport à Décembre 2018 principalement suite au recul du solde du compte ordinaire BAM de 1 631 MDH.

b. Créances sur les établissements de crédit et assimilés

Tableau 62 : Evolution des prêts accordés aux établissements de crédits et assimilés par le CAM

EN KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	972 476	951 903	-2,12%	2 705 742	>100%
Poids en % du total	1,02%	0,91%		2,40%	
. A vue	953 720	945 327	-0,88%	1 810 922	91,57%
. A terme	18 756	6 576	-64,94%	894 820	>100%

Source : CAM

A fin décembre 2018, le poste « Créances sur les établissements de crédit et assimilés » ressort à 952 MDH, soit une baisse de 2,12% suite au recul conjugué des des créances à vue (-8 MDH) et des créances à terme (-12 MDH) suite à une baisse de l'encours des créances sur les sociétés de financement.

Au 31 Décembre 2019, les créances sur ECA se chiffrent à 2 706 MDH, soit une progression de plus de 100% par rapport à Décembre 2018 suite à l'augmentation des créances à vue (Prêts de trésorerie au au jour le jour +869 MDH) et des créances à terme (Valeurs reçues en pension à terme +675 MDH).

c. Créances sur la clientèle :

Tableau 63 : Evolution des prêts accordés à la clientèle par le CAM

EN KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Créances sur la clientèle	68 826 909	74 873 000	8,78%	80 226 417	7,15%
Poids en % du total	72,21%	71,32%		71,09%	
. Crédits de trésorerie et à la consommation	27 353 475	34 105 064	24,68%	35 890 456	5,23%
. Crédits à l'équipement	18 543 329	19 561 340	5,49%	20 497 403	4,79%
. Crédits immobiliers	15 583 867	15 730 759	0,94%	17 552 093	11,58%
. Autres crédits	7 346 239	5 475 836	-25,46%	6 286 465	14,80%

Source : CAM

Au 31 Décembre 2018, les créances sur la clientèle augmentent de 8,78%, s'établissant à 74 873 MDH. La principale variation concerne les crédits de trésorerie et à la consommation (+24,68%) avec un encours passant de 27 à 34 Mrds Dhs, soit une progression de 6,7 Mrds Dhs.

Au terme de l'exercice 2019, les créances sur la clientèle ressortent à 80 Mrds Dhs, soit +7,15%. Cette variation est due à une hausse généralisée de toutes les catégories de créances :

- Les crédits immobiliers (+11,58%) avec un encours de 17,6 Mrds Dhs.
- Les crédits de trésorerie et à la consommation (+5,23%) avec un encours passant de 34 à 36 Mrds Dhs ;
- Les crédits à l'équipement (+4,79%) avec un encours de 20 Mrds Dhs ;
- Les autres crédits (+14,80%) avec un encours de 6,3 Mrds Dhs.

Tableau 64 : ventilation des encours des crédits

En MDH		2017	2018	Δ%	2019	Δ%
ETABLISSEMENTS DE CREDIT & ASSIMILES	Créances saines	972	952	-2,06%	2 706	184,24%
	Créances en souffrance par décaissements	-	-		-	
	Créances pré-douteuses	-	-		-	
	Créances douteuses	-	-		-	
	Créances compromises	-	-		-	
	Encours Brut	972	952	-2,06%	2 706	184,24%
	Taux de CES	-	-		-	
	Provisions par décaissement	-	-		-	
	Créances pré-douteuses	-	-		-	
	Créances douteuses	-	-		-	
	Créances compromises	-	-		-	
	Taux de couverture	-	-		-	
	Encours Net	972	952	-2,06%	2 706	184,24%
CLIENTELE	Créances saines sur la clientèle	66 999	73 138	9,16%	78 228	6,96%
	Créances en souffrance par décaissements	5 914	6 136	3,75%	6 918	12,74%
	Créances pré-douteuses	6	-	-100,00%	-	
	Créances douteuses	468	388	-17,09%	1 140	193,81%
	Créances compromises	5 441	5 748	5,64%	5 778	0,52%
	Encours Brut global (1+2+3+4)	72 913	79 274	8,72%	85 146	7,41%
	Taux de CES	8,11%	7,74%		8,12%	
	Provisions par décaissement	4 086	4 400	7,68%	4 920	11,81%
	Provisions sur créances pré-douteuses	1	-	-100,00%	-	
	Provisions sur créances douteuses	138	107	-23,19%	540	409,53%
	Provisions sur créances compromises	3 947	4 293	8,79%	4 380	1,99%
	Taux de couverture	69,09%	71,71%		71,12%	
	Encours Net	68 827	74 874	8,78%	80 226	7,15%

Source : CAM

Créances sur les Etablissements de Crédit & Assimilés

Au cours de la période analysée, l'encours net des créances sur les établissements de crédit et assimilés connaît une progression globale de plus de 100% en passant de 972 MDH en 2017 à 2 706 MDH à fin Décembre 2019.

Par ailleurs, il est à noter que ledit encours est exclusivement composé de créances saines et n'appelle donc pas la constitution de provisions.

Créances sur la clientèle

Créances saines

Entre 2017 et 2019, les créances saines sur la clientèle sont en constante augmentation et passent de 66 999 MDH en 2017 à 78 228 MDH à fin 2019.

Créances en souffrance

Au terme de 2018, l'encours des créances en souffrance progresse de 3,75% pour s'afficher à 6 136 MDH.

Au terme de l'exercice 2019, l'encours des créances en souffrance par décaissement affiche une hausse de 12,74% et ressort à 6 918 MDH. Cette variation est principalement due à une augmentation de 752 MDH des créances douteuses.

Taux de CES

Au 31 Décembre 2018, le taux de Créances en souffrance est en baisse à 7,74%.

Au terme de l'exercice 2019, le taux de créances en souffrance s'affiche à 8,12%.

Provisions

Au terme de l'exercice 2018, les provisions sont en hausse de 7,68% s'affichant ainsi à 4 400 MDH, soit un taux de couverture de 71,71%. A fin Décembre 2019, les provisions constituées s'élèvent à 4 920 MDH, soit un taux de provisionnement de 71,12%.

d. Créances acquises par affacturage :

Tableau 65 : Evolution des créances acquises par affacturage du CAM

EN KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Créances acquises par affacturage	-	879 141	-	880 278	0,13%
Poids en % du total		0,84%		0,78%	

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2018, les créances acquises par affacturage⁶⁰ s'affichent à 879 MDH. A fin 2019, l'encours des créances acquises par affacturage reste relativement stable (+0,13%) et s'affiche à 880 MDH.

e. Titres de transaction et de placement :

Tableau 66 : Evolution des titres de transaction et de placement du CAM

EN KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Titres de transaction et de placement	13 200 728	12 727 785	-3,58%	12 782 268	0,43%
Poids en % du total	13,85%	12,12%		11,33%	
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	2 653 599	7 186 374	>100%	8 614 828	19,88%
. Autres titres de créance	681 535	476 653	-30,06%	364 474	-23,53%
. Titres de propriété	9 865 594	5 064 758	-48,66%	3 802 965	-24,91%

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2018, le portefeuille s'élève à 12 728 MDH, soit une baisse de 3,58% due à :

- Une augmentation de plus de 100% des BDT et valeurs assimilées dans le cadre de la stratégie de la banque visant le renforcement du portefeuille de bons du trésor pour lui assurer un matelot de liquidité;
- Une baisse de 30,06% des autres titres de créance ;
- Une baisse de 48,66% des titres de propriété.

Au 31/12/2019, le portefeuille de titres de transaction et de placement marque une hausse de 0,43% s'affichant ainsi à 12 782 MDH. Cette évolution s'explique principalement par une augmentation de 19,88% de l'encours Bons du Trésor et valeurs assimilées qui passent de 7 186 MDH en 2018 à 8 615 MDH à fin 2019.

Par ailleurs, les titres de propriété connaissent un recul de 24,91% suite à la baisse de 1,2 Mrds Dhs des OPCVM de transaction.

⁶⁰ L'encours global de la rubrique correspond à un crédit accordé à l'OCP suite à un accord signé avec le ministère de l'Économie et des finances, le 10 octobre 2018. L'arrangement entre les deux parties pour le remboursement du crédit de TVA détenu par l'OCP dans le cadre d'un contrat d'affacturage. Au titre de ce dernier, OCP cède sa créance aux banques qui seront remboursées par l'Etat selon un échéancier prédéfini (part CAM 879 MDH).

f. Autres Actifs

Tableau 67 : Evolution des autres actifs du CAM

EN KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
DEBITEURS DIVERS	609 421	633 872	4,01%	607 070	-4,23%
.Sommes dues par l'Etat	505 185	529 257	4,77%	502 017	-5,15%
.Sommes dues par le personnel	39	39	0,92%	39	-
.Divers autres débiteurs	104 197	104 576	0,36%	105 013	0,42%
VALEURS ET EMPLOIS DIVERS	1 490 271	1 601 762	7,48%	1 919 478	19,84%
COMPTES DE REGULARISATION	879 774	1 552 910	76,51%	976 140	-37,14%
CREANCES EN SOUFFRANCE SUR OPERATIONS DIVERSES					
Total autres actifs	2 979 467	3 788 544	27,16%	3 502 688	-7,55%
Poids en % du total	3,13%	3,61%		3,10%	

Source : CAM

Le poste valeurs et emplois divers est principalement composé de dations en paiement, de ventes à réméré et d'adjudications.

- La dation en paiement est le fait de se libérer d'une dette par une prestation ou un bien différent de celui qui était initialement dû.
- Une vente à réméré est une vente avec faculté, mais non obligation, de rachat par le vendeur.
- Une adjudication est une attribution d'un bien aux enchères ou d'un marché par mise en concurrence.

Au 31 Décembre 2018, les autres actifs ont connu une augmentation de 27,16%, s'établissant ainsi à 3 789 MDH notamment due à la hausse du montant des comptes de régularisation (+76,51%) suite à la constatation d'une cession d'OPCVM (date d'opération en 2018 et date de valeur en 2019).

Au terme de l'exercice 2019, la rubrique « autres actifs » a connu une baisse de 7,55%, s'établissant ainsi à 3 503 MDH suite notamment à un recul de 37,14% des comptes de régularisation.

Par ailleurs, les valeurs et emplois divers sont en progression de 19,84%. La composition dudit poste se présente comme suit :

- Dations (simples et en partenariat) : 1 Mrds Dhs ;
- Adjudications : 302 MDH ;
- Ventes à réméré : 608 MDH.

Tableau 68 : Répartition des dations en paiement simples reçues par le CAM par nature

	Nature des biens	Montant (En KDH)
2017	Terrains	214 279
		295 199
2018	Terrains	120 247
	Locaux commerciaux	2 400
	Bâtiments	8 753
	Magasins	19 821
	Appartements	76 016
	Immeuble	10 000
2019	Terrains	22 286
	Terrain avec des bâtiments anciens et vétustes à usage industriel	60 000
	Locaux commerciaux	34 302
	Plateaux Bureaux	3 670
	Villas	10 430
	Appartements	14 259

Le tableau ci-dessus présente les dations en paiement reçues par le CAM par nature de biens. Les montants présentés correspondent à l'encours réel actualisé au 31/12/2019 (après ventes ou réaffectation de certains biens immobiliers).

g. Titres d'investissement :

Tableau 69 : Evolution des titres d'investissement du CAM⁶¹

EN KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Titres d'investissement				2 944 598	
Poids en % du total				2,61%	
. Bons du Trésor et valeurs assimilées				2 944 598	
. Autres titres de créance					

Source : CAM

A fin 2019, l'encours des titres d'investissement ressort à 2 945 MDH.

h. Titres de participation :

Tableau 70 : Evolution des titres de participation et emplois assimilés du CAM

EN KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Titres de participation et emplois assimilés	589 499	735 075	24,69%	749 881	2,01%
Poids en % du total	0,62%	0,70%		0,66%	

Source : CAM

Au 31 Décembre 2018, le portefeuille de participations du CAM est en hausse de 24,69% pour un total qui s'affiche désormais à 735 MDH.

Les principaux éléments expliquant les évolutions constatées lors de la période analysée sont :

- L'acquisition de parts majoritaires au sein de la Société de bourse MSIN (part CAM :80%) ;
- La création d'Al Akhdar Bank dont le CAM détient une part de 51%, puis son augmentation de capital.

Au terme de l'exercice 2019, le portefeuille de participations du CAM est en hausse de 2,01% pour un total de 750 MDH suite à une progression de 13% des participations dans les entreprises liées (augmentation de capital d'Al Akhdar Bank 100 MDH).

S'agissant des provisions relatives aux titres de participation, celles-ci ont augmenté passant ainsi de 39 MDH au 31/12/2017 à 90 MDH au 31/12/2018 puis à 128 MDH au terme de l'exercice 2019.

i. Dépôts d'investissement & Wakala Bil Istithmar placés⁶²**Tableau 71 : Dépôts d'investissement & Wakala Bil Istithmar placés**

EN KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Dépôts d'investissement & Wakala Bil Istithmar placés				150 000	
Poids en % du total				0,1%	

Source : CAM

A fin 2019, les Dépôts d'investissement & Wakala Bil Istithmar placés totalisent 150 MDH.

⁶¹ Suite à une cession du portefeuille de titres d'investissements au cours de l'exercice 2016, le CAM a respecté une période de restriction (deux exercices pleins) imposée par BAM, et ce, conformément au règlement N° 90-01 du comité de la réglementation bancaire.

⁶² Les dépôts d'investissement placés auprès de la filiale Al Akhdar Bank

j. Créances subordonnées :

Tableau 72 : Evolution des créances subordonnées du CAM

EN KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Créances subordonnées	1 400	1 120	-20,00%	840	-25,00%
Poids en % du total	0,001%	0,001%		0,001%	

Source : CAM

En Juillet 2014, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a signé un contrat avec l'association de micro crédit ISMAILIA⁶³, lui accordant un prêt subordonné de 1,4 MDH amortissable sur 4 ans avec un différé de 2 ans. Ce prêt a pour objet de financer l'activité de l'association.

Durant l'exercice 2018, la première échéance de ladite créance a été remboursée⁶⁴, portant ainsi l'encours de la rubrique à 1,12 MDH.

A fin 2019, la seconde échéance de la créance envers l'association de micro crédit ISMAILIA a été remboursée, portant ainsi l'encours à 0,84 MDH.

k. Immobilisations corporelles et incorporelles :

Tableau 73 : Evolution des immobilisations corporelles et incorporelles du CAM

EN KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Immobilisations incorporelles	393 265	400 467	1,83%	410 383	2,48%
Poids en % du total	0,41%	0,38%		0,36%	
Immobilisations corporelles	5 639 660	6 564 709	16,40%	6 555 987	-0,13%
Poids en % du total	5,92%	6,25%		5,81%	

Source : CAM

Sur la période 2017-2019, les immobilisations corporelles et incorporelles ont connu un TCAM de 7,5%.

Au terme de l'exercice 2018, on constate une augmentation de la valeur globale des immobilisations du CAM (+15,45%) notamment suite à :

- Une augmentation des immeubles d'exploitation (bureau) de 32%, soit un montant qui passe de 1 431 MDH en Décembre 2017 à 1 883 MDH à fin 2018 (+452 MDH) ;
- Une augmentation des immobilisations corporelles hors exploitation de plus de 11% (+410 MDH).

Au 31/12/2019, la valeur globale des immobilisations du CAM reste quasiment stable à 6,6 Mrds.

⁶³ L'Association ISMAILIA de Micro Crédit est une association non gouvernementale à but non lucratif. Son rôle est de contribuer au développement économique et social de la ville et de la région de MEKNÈS. L'AIMC se considère comme partenaire de la femme la plus démunie de la communauté, exclue du prêt bancaire et à la recherche d'un petit prêt pour développer ou créer une activité économique.

⁶⁴ Suite à l'adjonction d'un avenant au contrat initial signé avec le CAM et L'Association ISMAILIA a bénéficié d'un différé supplémentaire portant la date de remboursement de la première échéance au mois de juillet 2018.

IV.2. Analyse des principaux postes du passif

a. Dettes envers les établissements de crédit et assimilés :

Tableau 74 : Evolution des dettes du CAM envers les établissements de crédit et assimilés

EN KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Dettes envers les EC et assimilés	7 300 929	11 845 398	62,25%	12 321 869	4,02%
Poids en % du total	7,66%	11,28%		10,92%	
. A vue	652 678	1 773 972	>100%	420 541	-76,29%
. A terme	6 648 251	10 071 426	51,49%	11 901 328	18,17%

Source : CAM

Les dettes envers les établissements de crédit sont principalement constituées d'emprunts sur le marché monétaire et sur le marché interbancaire.

Au terme du mois de Décembre 2018, la rubrique enregistre une nouvelle hausse (+62,25%) avec un encours ressortant à 11 845 MDH. Cette évolution est principalement due à l'augmentation des dettes à terme (+51,49%) dont notamment:

- Valeurs données en pension à terme aux établissements de crédit (+2 094 MDH) ;
- Emprunts financiers (+1 164 MDH).

Au terme de l'exercice 2019, cette rubrique est en hausse (+4,02%) avec un encours qui ressort à 12 322 MDH. Cette évolution est principalement due à l'augmentation des dettes à terme de 1 830 MDH, dont notamment les variations suivantes:

- Hausse des valeurs données en pension à terme aux établissements de crédit de plus de 84%% avec un encours qui passe de 3,6 Mrds Dhs au 31/12/2018 à 6,6 Mrds Dhs au terme du mois de décembre 2019 ;
- Hausse des comptes et emprunts de trésorerie a terme en devise de plus de 100% avec un encours qui passe de 0,4 Mrds Dhs à 2,1 Mrds Dhs ;
- Baisse des comptes et emprunts de trésorerie a terme en dirhams de 89% avec un encours qui passe de 2 Mrds Dhs à 0,2 Mrds Dhs.

b. Dépôts de la clientèle :

Tableau 75 : Evolution des dépôts de la clientèle du CAM

EN KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Dépôts de la clientèle	68 127 199	74 360 052	9,15%	78 717 939	5,86%
Poids en % du total	71,48%	70,83%		69,75%	
. Comptes à vue créditeurs	35 637 468	37 578 210	5,45%	40 494 154	7,76%
. Comptes d'épargne	11 669 048	12 317 700	5,56%	13 173 773	6,95%
. Dépôts à terme	18 897 034	21 881 140	15,79%	22 908 543	4,70%
. Autres comptes créditeurs	1 923 648	2 583 001	34,28%	2 141 470	-17,09%

Source : CAM

Au 31 Décembre 2018, les dépôts de la clientèle sont en hausse de 9,15% avec un encours de 74 Mrds Dhs. Cette évolution est principalement due à une augmentation de 5,45% des comptes à vue créditeurs et de 15,79% des comptes à terme en dépit de la baisse des taux de rémunérations et ce grâce à l'effort fourni par les équipes commerciales de la banque.

Au terme de l'exercice 2019, les dépôts de la clientèle sont en hausse(+5,86%) avec un encours de 79 Mrds Dhs. Cette hausse s'explique principalement par celle des compte à vue créditeurs (+3 Mrds Dhs) et celle des comptes à terme (+1 Mrds Dhs).

c. Titres de créances émis :

Tableau 76 : Evolution des titres de créances émis par le CAM

EN KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Titres de créance négociables	7 371 979	5 969 586	-19,02%	7 492 364	25,51%
Poids en % du total	7,73%	5,69%		6,64%	
Titres de créance émis	7 371 979	5 969 586	-19,02%	7 492 364	25,51%

Source : CAM

Au terme du mois de Décembre 2018, l'encours des certificats de dépôt émis par le CAM ressort à 6 Mrds Dhs, soit un recul de 19,02% par rapport à l'exercice précédent.

Au terme de l'exercice 2019, l'encours des certificats de dépôt émis par le CAM ressort à 7,5 Mrds Dhs, soit une hausse de 25,51% par rapport à Décembre 2018.

d. Autres passifs

Tableau 77 : Evolution des autres passifs du CAM

EN KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
OPERATIONS DIVERSES SUR TITRES	1 403 720	792 457	-43,55%	303 388	-61,72%
CREDITEURS DIVERS	329 618	306 942	-6,88%	299 639	-2,38%
.Sommes dues à l'Etat	226 284	193 335	-14,56%	172 140	-10,96%
.Sommes dues aux organismes de prévoyance	43 163	47 344	9,69%	47 449	0,22%
.Sommes diverses dues aux actionnaires et associés	12 568	12 568	-	12 568	-
.Fournisseurs de biens et services	33 083	38 967	17,79%	49 744	27,66%
.Divers autres créditeurs	14 520	14 728	1,43%	17 737	20,43%
COMPTES DE REGULARISATION	548 907	664 275	21,02%	798 594	20,22%
TOTAL AUTRES PASSIFS	2 282 245	1 763 674	-22,72%	1 401 621	-20,53%
Poids en % du total	2,39%	1,68%		1,24%	

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2018, les autres passifs sont en baisse de 22,72%, à 1 764 MDH. Cette variation s'explique principalement par le recul des opérations diverses sur titres de 43,55% suite à la diminution de 675 MDH des dettes sur titres empruntés (Bons du Trésor empruntés). Par ailleurs, les comptes de régularisation sont en progression de 21,02%, principalement suite à une augmentation de 71 MDH des prélèvements de masse⁶⁵.

A fin Décembre 2019, la rubrique autres passifs est en baisse de 20,53%, soit un total de 1 402 MDH. Cette variation s'explique principalement le recul des opérations diverses sur titres de 61,72% (dettes sur titres empruntés). Par ailleurs, les comptes de régularisation sont en progression de 20,22%, principalement suite à une augmentation des charges constatées d'avance (+41 MDH) et des autres comptes de régularisation (+83 MDH).

e. Dettes subordonnées

Tableau 78 : Evolution des dettes subordonnées du CAM

EN KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Dettes subordonnées	2 679 520	3 022 450	12,80%	4 331 295	43,30%
Poids en % du total	2,81%	2,88%		3,84%	

Source : CAM

Les dettes subordonnées sont constituées de bons CNCA convertis en dettes subordonnées en 2008 (totalelement échus en Novembre 2018) et d'obligations subordonnées.

Au terme de l'exercice 2018, l'encours des dettes subordonnées du CAM s'affiche à 3 022 MDH suite au lancement d'une nouvelle émission d'obligations subordonnées pour 500 MDH et à une tombée d'échéance de 160 MDH (Ex bons CNCA) le 30 Novembre 2018.

A fin Décembre 2019, l'encours des dettes subordonnées du CAM s'affiche à 4 331 MDH suite à l'émission de nouvelles obligations subordonnées CAM (perpétuelles : 850 MDH et classiques : 450 MDH) respectivement en Octobre et Décembre 2019.

⁶⁵ Comptes d'attente créditeurs correspondant aux prélèvements automatiques sur les comptes de la clientèle (facture téléphoniques, échéances de crédits...)

Tableau 79 : Caractéristiques des dettes subordonnées du CAM (Cf marché des titres de l'émetteur)

Date	Montant initial (En KDH)	Capital restant (En KDH)	Maturité
2015	140 500	140 500	7 ans
2015	759 500	759 500	10 ans
2016	70 000	70 000	7 ans
2016	530 000	530 000	10 ans
2017	1 000 000	1 000 000	10 ans
2018	500 000	500 000	10 ans
2019	850 000	850 000	Perpétuelle
2019	450 000	450 000	10 ans

Source : CAM

f. Subventions, fonds publics affectés :**Tableau 80 : Evolution des subventions et fonds publics accordés au CAM**

EN KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie ⁶⁶	7 157	7 157	-	7 157	-
Poids en % du total	0,01%	0,01%		0,01%	

Source : CAM

Ce poste correspond aux subventions reçues de la part d'organismes internationaux (Union Européenne et KfW Bankengruppe) et visant l'appui aux structures des caisses locales et régionales finançant principalement l'agriculture. Ces subventions ont été reçues sur la période 2003-2008. Le CAM procède chaque année à la constatation en produit d'une fraction de chacun des montants reçus. La rubrique est stable depuis 2012.

g. Provisions pour risques et charges :**Tableau 81 : Evolution des provisions pour risques et charges du CAM**

En KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
.Provisions pour risques de change	16 681	16 681	-	16 681	-
.Provisions pour Risques Généraux	765 000	846 777	10,69%	986 000	16,44%
.Provisions pour litiges ⁶⁷	17 357	17 505	0,86%	17 505	-
.Provisions pour Risques & Charges	87 118	103 351	18,63%	127 609	23,47%
.Provisions pour Risques d'exécution	20 193	20 193	-	20 227	0,17%
.Total provisions pour risques et charges	906 349	1 004 507	10,83%	1 168 022	16,28%
Poids en % du total	0,95%	0,96%		1,04%	

Source : CAM

Les provisions pour risques et charges concernent principalement des provisions pour risques généraux ainsi que des provisions pour congés et suspens comptables.

Au terme de l'exercice 2018, l'encours des provisions pour risques et charges du CAM ressort à 1 005 MDH, soit une hausse de 10,83%, due principalement à une augmentation de 10,69% des provisions pour risques généraux qui comportent essentiellement les éléments suivants :

- Provisions relatives à l'opération de réhabilitation⁶⁸ : 100 MDH
- Watch List⁶⁹ 464 MDH
- Autres 270 MDH
- Déficit 13 MDH

⁶⁶ Il s'agit d'une subvention accordée par l'Etat et non encore utilisée.

⁶⁷ Lesdites provisions concernent essentiellement des litiges entre le CAM et certains fournisseurs, des propriétaires d'agences CAM en location

⁶⁸ Les provisions relatives à l'opération de réhabilitation sont des provisions pour risques relatives aux agriculteurs.

⁶⁹ Selon les directives de la Banque centrale, les banques doivent disposer d'une Watch List où sont classées des créances qui présentent un risque de détérioration.

A fin Décembre 2019, l'encours des provisions pour risques et charges du CAM ressort à 1 168 MDH, soit une progression de 16,28%, due principalement à :

- Une hausse des PRC de 24 MDH (+23,47%) ;
- Une progression de 45,44% des provisions pour risques généraux qui comportent principalement les éléments suivants :

✓ Provisions relatives à l'opération de réhabilitation :	100	MDH
✓ Watch List ⁷⁰	399	MDH
✓ Autres	473	MDH
✓ Déficit	13	MDH

h. Capitaux propres :

Tableau 82 : Evolution des capitaux propres du CAM

EN KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
.Ecart de réévaluation					
.Réserves et primes liées au capital	2 057 364	2 408 380	17,06%	2 780 345	15,44%
.Capital	4 227 677	4 227 677	-	4 227 677	-
. Actionnaires. Capital non versé (-)					
.Report à nouveau (+/-)					
.Résultats nets en instance d'affectation (+/-)					
.Résultat net de l'exercice (+/-)	351 016	371 965	5,97%	402 437	8,19%
Total capitaux propres	6 636 057	7 008 021	5,61%	7 410 458	23,64%

Source : CAM

Au 31 Décembre 2018, les capitaux propres du Crédit Agricole du Maroc ressortent à 7 008 MDH, soit une progression de 5,61%.

Au terme de l'exercice 2019, les capitaux propres du Crédit Agricole du Maroc ressortent à 7 410 MDH, soit une progression de 23,64%.

Le capital du CAM étant resté stable durant la période analysée, les principales variations en termes de capitaux propres s'explique par l'augmentation des réserves et primes liées au capital. Il est à noter par ailleurs que le CAM n'a pas procédé à la distribution de dividendes durant les 3 derniers exercices.

⁷⁰ Selon les directives de la Banque centrale, les banques doivent disposer d'une Watch List où sont classées des créances qui présentent un risque de détérioration.

V- ANALYSE DE L'HORS BILAN

Tableau 83 : Evolution de l'hors bilan du CAM

Hors Bilan (En KDH)	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
ENGAGEMENTS DONNES	10 299 068	13 865 163	34,63%	12 117 844	-12,60%
Engagements de financement donnés en faveur des EC et assimilés		135 649		166 372	22,65%
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	5 806 864	9 590 686	65,16%	7 782 914	-18,85%
Engagements de garantie d'ordre d'établissements de crédit et assimilés	937 048	525 720	-43,90%	516 696	-1,72%
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	3 555 156	3 613 108	1,63%	3 651 862	1,07%
Titres achetés à réméré					
Autres titres à livrer					
ENGAGEMENTS RECUS	1 056 445				
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés	1 056 445				
Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit et assimilés					

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2018, les engagements donnés par le CAM sont en progression de 34,63% avec un encours de 13,9 Mrds Dhs s'expliquant principalement par une augmentation de 65,16% des engagements de financement donnés en faveur de la clientèle dont principalement les augmentations suivantes:

- Les crédits documentaires à l'import (+300 MDH) ;
- Les lignes d'acceptation (+2,5 Mrds Dhs) ;
- Les engagements de financement immobilier et équipement (+800 MDH).

Au terme de l'exercice 2019, les engagements donnés par le CAM sont en recul de 12,60% avec un encours de 12,1 Mrds Dhs s'expliquant principalement par la baisse de 18,85% des engagements de financement donnés en faveur de la clientèle dont les principales variations se présentent comme suit :

- Engagement de financement donnés en faveur des ECA (-69 MDH) ;
- Engagements revocables sur produits participatifs (+100 MDH) ;
- Les crédits documentaires à l'import (+15 MDH) ;
- Les lignes de crédit confirmés (-1.064 Mrds Dhs) ;
- Les engagements de financement immobilier et équipement (-757 MDH).

VI- TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE

Tableau S4 : Evolution des Flux de trésorerie du CAM

En KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
I. Flux de trésorerie nets provenant du compte de produits et charges	599 230	672 194	12,18%	325 261	-51,61%
II. Solde des variations des actifs et passifs d'exploitation	1 220 485	590 849	-51,59%	-3 267 234	<-100%
III. Flux de Trésorerie Nets Provenant des activités D'exploitation (I + II)	1 819 714	1 263 043	-30,59%	-2 941 973	<-100%
IV. Flux de Trésorerie Nets Provenant des Activités D'investissement	-1 913 765	-254 901	86,68%	-484 330	-90,01%
V. Flux de Trésorerie Nets Provenant des activités de Financement	788 989	342 930	-56,54%	1 308 845	>100%
VI. Variation Nette de la Trésorerie (III+ IV +V)	694 938	1 351 073	94,42%	-2 117 458	<-100%
VII. Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	2 013 090	2 708 028	34,52%	4 059 101	49,89%
VIII. Trésorerie à la clôture de l'exercice	2 708 028	4 059 101	49,89%	1 941 643	-52,17%

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2018, la trésorerie de clôture du CAM est en hausse et s'affiche à 4 Mrds Dhs. Les évolutions des principaux postes de flux se présentent comme suit :

- Une hausse de 12,18% des flux de trésorerie nets provenant du CPC principalement due à une augmentation de 207 MDH des produits d'exploitations bancaires perçus ; A noter que l'augmentation du flux net de trésorerie provenant du CPC est d'autant plus importante que la croissance du résultat net 2018 et celle du résultat courant qui a évolué de seulement 5,97% et 3,35% respectivement. Ce flux représente en 2018 à peu près 1,8x le résultat net et 1,1x le résultat courant, confirmant ainsi la capacité de la banque à transformer ses résultats en cash-flow.
- Une baisse de 557 MDH des flux de Trésorerie Nets Provenant des activités D'exploitation (titres de créance émis – 2 698 MDH, créances sur la clientèle – 4 481 MDH) ;
- Une augmentation de 1 659 MDH des flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement principalement suite à une variation de 1 035 MDH des flux relatifs à l'acquisition d'immobilisations coporelles et incoporelles;
- Une baisse de 446 MDH des flux de trésorerie nets provenant des activités de financement.

Au terme de l'exercice 2019, la trésorerie de clôture du CAM est en recul et s'affiche à 1,9 Mrds Dhs. Les évolutions des principaux postes de flux se présentent comme suit :

- Une baisse de 51,61% des flux de trésorerie nets provenant du CPC principalement due à un recul de 420 MDH des Charges générales d'exploitation versées ; Par comparaison au résultat net de l'exercice 2019, le flux de trésorerie net provenant du CPC pour ce même exercice représente pratiquement ce dernier dénotant ainsi de la capacité de la banque à dégager de la trésorerie disponible ;
- Une baisse des flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation (dettes envers les établissements de crédit et assimilés -4 Mrds dhs et Titres de transaction de placement, d'investissement et de participations -3 Mrds Dhs) ;
- Une baisse de 229 MDH des flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement principalement suite à une variation de -153 MDH des flux relatifs à l'acquisition d'immobilisations coporelles et incoporelles;
- Une augmentation de 966 MDH des flux de trésorerie nets provenant des activités de financement suite aux opérations d'émission d'obligations subordonnées effectuées en Octobre et Décembre 2019.

VII- INDICATEURS FINANCIERS

VII.1. Taux de transformation des Dépôts en crédits

Tableau 85 : Evolution du taux de transformation des dépôts en crédits du CAM

En MDH	2017	2018	2019
Créances brutes sur la clientèle ⁷¹	72 913	79 274	85 146
Dépôts de la clientèle	68 127	74 360	78 718
Ratio de transformation	107,03%	106,61%	108,17%

Source : CAM

Au terme du mois de Décembre 2018, le taux de transformation ressort à 106,61%, soit une baisse de 42 pbs.
 Au terme de l'exercice 2019, le taux de transformation ressort à 108,77%, en progression de 156 pbs par rapport à l'exercice antérieur.

VII.2. Rentabilité des capitaux propres du CAM

Tableau 86 : Evolution du ROE du CAM

En MDH	2017	2018	2019
.Ecart de réévaluation			
.Réserves et primes liées au capital	2 057	2 408	2 780
.Capital	4 228	4 228	4 228
. Actionnaires. Capital non versé (-)			
.Report à nouveau (+/-)			
.Résultats nets en instance d'affectation (+/-)			
.Résultat net de l'exercice (+/-)	351	372	402
Total capitaux propres	6 636	7 008	7 410
Total capitaux propres hors RN	6 285	6 636	7 008
ROE (Résultat Net/Capitaux Propres Hors RN)	5,58%	5,61%	5,74%

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2018 la rentabilité des capitaux propres du CAM s'affiche à 5,61%, en amélioration de 3 points de base par rapport à l'exercice précédent suite à l'amélioration de Résultat Net de la banque de 5,97%.
 Au terme de l'exercice 2019 la rentabilité des capitaux propres du CAM ressort à 5,74% en amélioration de 13 points de base par rapport à l'exercice précédent suite à l'amélioration de Résultat Net de la banque de 8%.

Tableau 87 : Evolution du ROA du CAM

En MDH	2017	2018	2019
Résultat Net	351	372	402
Total Actif	95 311	104 981	112 851
ROA (résultat Net/ Total Actif)	0,4%	0,4%	0,4%

Source : CAM

Tout au long de la période analysée, le ROA du CAM reste stable autour de 0,4%.

⁷¹ Créances brutes= créances saines + CES

VII.3. Ratio de solvabilité

Tableau 88 : Evolution du ratio de solvabilité du CAM

En MDH	Ratio exigé par BAM	2017	2018	2019
Fonds propres de base		6 290	6 627	7 839
Fonds propres réglementaires		9 375	9 905	11 714
Risques pondérés		69 812	72 997	81 808
Ratio de fonds propres de base⁷²	9%	9,01%	9,08%	9,58%
En %	Ratio exigé par BAM	2017	2018	2019
Ratio de solvabilité⁷³	12%	13,43%	13,57%	14,32%

Source : CAM (Calcul Communiqué à BAM)

Au 31 Décembre 2018, le CAM affiche un ratio de solvabilité de 13,57% et un ratio de fonds propres de 9,08%.
 Au terme de l'exercice 2019, le CAM répond aux exigences réglementaires en terme de solvabilité avec un ratio de solvabilité atteignant 14,32% et un ratio tiers one de 9,58%.

VII.4. Ratio de liquidité⁷⁴

Tableau 89 : Evolution du ratio de liquidité du CAM

En %	Ratio exigé par BAM	2017	2018	2019
LCR	100%	132%	146%	184%

Source : CAM

Tout au long de la période analysée, le LCR affiché par le CAM dépasse les exigences réglementaires en s'affichant respectivement à 132%, 146% et 184%.

⁷² Ratio de fonds propres de base= fonds propres de base/ risques pondérés

⁷³ Ratio de solvabilité= fonds propres réglementaires / risques pondérés

⁷⁴ Depuis 2015, le calcul du ratio de liquidité n'est plus exigé, il est remplacé par le LCR

Ratio calculé conformément à la circulaire de BAM n° 31/G/2006, soit le rapport entre les actifs disponibles à court terme + engagements par signature reçus et les exigibilités à vue+ engagements par signature donnés.

LCR (liquidité converge ratio) Cette norme a été établie dans le but d'assurer que la banque dispose d'un niveau adéquat d'actifs liquides de haute qualité non grevés pouvant être convertis en liquidité pour couvrir ses besoins sur une période de 30 jours calendaires en cas de graves difficultés de financement. Ce ratio imposera ainsi aux banques de disposer d'une certaine quantité d'actifs liquides leur permettant de couvrir les sorties nettes d'argent pendant au moins 30 jours.

VIII- PRESENTATION DES COMPTES CONSOLIDES IFRS

Avertissement :

Les données financières au 01 janvier 2018 sont présentées à titre de comparaison et n'ont pas fait l'objet d'une revue limitée par les commissaires aux comptes du Crédit Agricole du Maroc.

VIII.1. Retraitements de consolidation

a. Présentation des normes IFRIC 23 et IFRS 16

IFRIC 23 : INCERTITUDE RELATIVE AUX TRAITEMENTS FISCAUX

L'IFRIC 23, applicable à partir du 1er Janvier 2019, clarifie l'application des dispositions d'IAS 12 « Impôts sur le résultat » concernant la comptabilisation et l'évaluation des actifs et passifs d'impôts en situation d'incertitude dans les traitements fiscaux.

Lors de la première application, deux options de transition sont possibles :

- Totalement rétrospective : selon les dispositions de la norme IAS 8 ;
- Partiellement rétrospective avec prise en compte de l'effet cumulatif de la première application dans les capitaux propres du bilan d'ouverture de l'exercice, sans retraitement de l'information comparative.

Le Groupe Crédit Agricole du Maroc a opté pour l'approche rétrospective partielle en comptabilisant l'impact cumulé dans les capitaux propres du bilan d'ouverture.

CONTRATS DE LOCATION

Publiée en 2016, la norme IFRS 16 « locations » remplace l'IAS 17 « contrats de location » et toutes les interprétations afférentes à la comptabilisation de tels contrats. Applicable à compter du 1^{er} Janvier 2019, à la différence de l'IAS 17, l'IFRS 16 instaure un modèle visant à uniformiser le traitement comptable accordé aux contrats de location simple et de location financement. Ainsi, la comptabilisation d'un actif loué impliquera la constatation d'un « droit d'utilisation » à l'actif et d'une « dette locative » au passif. Dans le compte du résultat, le droit d'utilisation sera amorti linéairement sur la durée du contrat et la dette locative subira un amortissement dégressif. Du point de vue du bailleur, l'incidence de la nouvelle norme sur les comptes restera limitée, vu que l'essentiel des dispositions normatives est resté inchangé par rapport à l'IAS 17.

Les options retenues

Modalités de transition

Pour la première application de la norme IFRS 16, le Groupe CAM a adopté l'approche rétrospective modifiée, qui consiste à valoriser le droit d'utilisation et la dette locative à la somme des loyers restant à verser, actualisée au taux marginal d'endettement.

La première application de la norme n'aura aucune incidence sur les capitaux propres du Groupe.

Seuils d'exemption

Le Groupe CAM a retenu les mesures de simplification proposées par l'IASB, qui consiste à exempter du traitement de l'IFRS 16 les actifs loués dont :

- La durée du contrat est inférieure ou égale à 12 mois ;
- La valeur initiale de l'actif loué est inférieure ou égale à 5 000 USD.

Durée

La durée retenue pour déterminer le droit d'utilisation et la dette locative correspond à la période pendant laquelle la location ne peut être annulée, augmentée des :

- Périodes optionnelles de renouvellement
- Périodes optionnelles postérieures à des dates de résiliation

La période exécutoire du contrat de location diffère en fonction de la nature de l'actif loué :

- Bail commercial : 9 ans
- Bail à usage d'habitation : 3 ans
- Occupation temporaire du domaine public : 20 ans
- Véhicules en LLD : durée du contrat de location

b. Retraitements suite au passage de la norme IAS 39 à la norme IFRS 9⁷⁵:

1-Principes généraux

La norme IFRS 9 relative aux instruments financiers est applicable à partir du 1er janvier 2018 en remplacement de la norme IAS 39 « instruments financiers : comptabilisation et évaluation ».

La norme IFRS 9 permet une première application de manière rétrospective, sans retraitement de la période comparative de l'exercice N-1. De ce fait, il n'est pas nécessaire de retraiter les comptes de l'exercice 2017. Le Crédit Agricole du Maroc a procédé à l'application de la norme IFRS 9 sans retraitements des informations à titre comparatif des périodes antérieures.

Le bilan 01/01/2018 (FTA) est présenté selon la nouvelle norme IFRS 9.

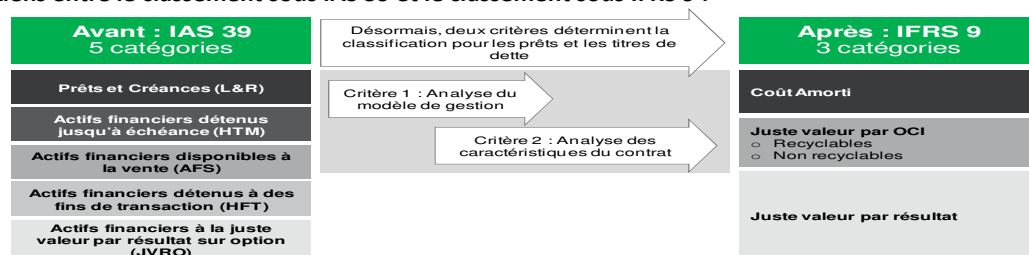
La norme IFRS 9 introduit des évolutions majeures dans les modalités de classification, d'évaluation et de dépréciation des instruments financiers. Elle intègre par ailleurs un nouveau concept de *forward looking approach*. Enfin, elle apporte des évolutions dans la comptabilité de couverture (renforcement de l'alignement avec les stratégies de gestion des risques et un assouplissement des conditions de mise en œuvre).

2-Catégories comptables sous IFRS 9

La norme IFRS 9 prévoit un classement des instruments financiers, dans différentes catégories comptables, en fonction du modèle de gestion appliqué à un portefeuille et de la nature de ces instruments. Sous IFRS 9, ces catégories sont les suivantes :

- Actifs ou passifs financiers évalués à la juste valeur par résultat ;
- Actifs ou passifs financiers évalués au coût amorti ;
- Actifs financiers à la juste valeur par OCI recyclables ;
- Actifs financiers à la juste valeur par OCI non recyclables sur option irrévocable.

Liens entre le classement sous IAS 39 et le classement sous IFRS 9 :



Source : Rapport CAC sur les comptes consolidés 2018

2.1. Principes de classement des actifs financiers sous IFRS 9

2.1.1 Instruments de dette

La qualification initiale d'un instrument de dette dépend à la fois du modèle de gestion et des caractéristiques contractuelles.

2.1.1.1. Modèle de gestion

La norme IFRS 9 distingue trois modèles de gestion :

- La collecte des flux de trésorerie contractuels soit le modèle de gestion « Collecte » ;
- La collecte des flux contractuels et la vente des actifs soit le modèle de gestion « Collecte et Vente » ;
- Les autres intentions de gestion soit le modèle de gestion « Autre / Vente ».

En l'absence de justification du portefeuille de gestion au 1er janvier 2018, l'instrument financier devrait être classé, par défaut, dans un portefeuille dont l'intention de gestion est « Autre / Vente ».

2.1.1.2 Caractéristiques contractuelles

Le second critère s'analyse au niveau du contrat. Il vise à analyser les flux contractuels afin de s'assurer que les flux de trésorerie du contrat correspondent uniquement à des remboursements du principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû (test du SPPI).

Pour les actifs présents à la date de première application de la norme IFRS 9, l'analyse des caractéristiques contractuelles est effectuée selon les faits et circonstances à la date de comptabilisation initiale de l'instrument financier.

⁷⁵ ECL = Expected Credit Loss (perte de crédit attendue) ;
EL = Expected Loss (perte attendue) ;
FTA = First Time Application (première application) ;
JV par OCI = Juste Valeur par capitaux propres ;
OCI = Other Comprehensive Income ;
OPCVM = Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières ;
SPPI = Solely Payments of Principal and Interest (caractéristiques des flux de trésorerie contractuels)

2.1.1.3 Arbre de décision simplifié

Le mode de comptabilisation des instruments de dette résultant de la qualification du modèle de gestion couplée au résultat du test des caractéristiques contractuelles peut être représenté sous la forme du diagramme ci-après :

		Modèle de gestion		
		Collecte	Collecte et vente	Autre/vente
Test SPPI	Satisfaisant	Coût amorti	Juste Valeur par OCI recyclables	Juste valeur par résultat
	Non satisfaisant	Juste valeur par résultat	Juste valeur par résultat	Juste valeur par résultat

Source : Rapport CAC sur les comptes consolidés 2018

2.1.2 Instruments de capitaux propres

2.1.2.1 Règles de classement et d'évaluation

Les instruments de capitaux propres sont comptabilisés :

- Soit à la juste valeur par résultat : Ce classement, par défaut, est obligatoire pour les instruments de capitaux propres détenus à des fins de transactions ;
- Soit à la juste valeur par OCI non recyclables sur option irrévocable : Cette option, retenue au niveau transactionnel (ligne à ligne), est interdite pour les titres de capitaux propres détenus à des fins de transaction.

2.1.2.2 Arbre de décision simplifié

Le mode de comptabilisation des instruments de capitaux propres peut être représenté sous la forme du diagramme ci-après :

Instruments de capitaux propres		
Intention de gestion	Trading	Juste valeur par résultat
	Hors-trading	Juste valeur par résultat (par défaut) Juste valeur par OCI non recyclables sur option

Source : Rapport CAC sur les comptes consolidés 2018

2.1.3 Dérivés (hors couverture)

Absence d'évolution par rapport à la norme IFRS 9.

2.2 Application de l'option juste valeur sous IFRS 9

Sous IFRS 9, les seuls actifs financiers pour lesquels l'option Juste Valeur peut être retenue, sont les actifs financiers dont la comptabilisation à la Juste Valeur par résultat permet de réduire ou d'éliminer une incohérence (également appelée non concordance comptable ou mismatch comptable) découlant de la différence entre des actifs et des passifs dans leur évaluation ou leur comptabilisation.

Les autres cas prévus par la norme IAS 39 (à savoir les instruments hybrides avec dérivés séparables ou dans le cas où un groupe d'actifs ou passifs sont gérés en Juste Valeur) ne sont pas repris par la norme IFRS 9. Cette option n'est pas retenue par le groupe pour ces actifs financiers.

2.3 Principes de classement des passifs financiers sous IFRS 9

Sans changement par rapport à IAS 39, la norme IFRS 9 prévoit le classement des passifs financiers selon les catégories comptables suivantes :

Passif financier au coût amorti :

Il s'agit du classement par défaut ;

Passif financier à la juste valeur par résultat par nature :

Cette catégorie concerne les instruments émis principalement en vue d'être vendus / rachetés à court terme (intention de « trading ») ;

Passif financier à la juste valeur par résultat sur option irrévocable :

À la date de comptabilisation, un passif financier peut, sur option irrévocable, être désigné à la juste valeur par résultat. Sans changement par rapport à IAS 39, l'accès à cette catégorie est restrictif et limité aux trois cas suivants :

- Instruments hybrides comprenant un ou plusieurs dérivés incorporés séparables ;
- Réduction ou élimination d'une distorsion comptable ;
- Groupe d'actifs et de passifs qui sont gérés et dont la performance est évaluée en juste valeur

3-Dépréciation des actifs sous IFRS 9

La norme IFRS 9 introduit un nouveau modèle de dépréciation des actifs financiers fondé sur les pertes attendues (« Expected Credit Losses » ou « ECL »). Cette nouvelle norme vise à comptabiliser les pertes attendues dès l'autorisation des crédits et de suivre la dégradation du risque de crédit durant la vie du contrat. Or, sous IAS 39, la comptabilisation ne s'effectue qu'au moment de l'échéance lorsqu'il existe une indication objective de perte de valeur mesurable liée à un événement survenu postérieurement à la mise en place du crédit. Ce nouveau modèle s'applique sur un périmètre des actifs financiers plus élargi que celui de l'IAS 39. Ledit modèle concerne les actifs financiers au coût amorti, les actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres, les engagements de prêts et les contrats de garantie financière non comptabilisés à la valeur de marché, ainsi que les créances résultant des contrats de location. La norme adopte une approche en 3 phases (« Buckets »), basée sur la notion de la dégradation significative de la qualité du crédit dès l'origination du crédit, et qui permet d'anticiper, de manière dynamique, les pertes d'un actif financier au cours du temps :

- Bucket 1 :** • Actifs sains n'ayant pas eu de dégradation significative de la qualité de crédit depuis l'origination
 - ECL à 1 an
- Bucket 2 :** • Actifs sains dont la qualité de crédit s'est dégradée significativement
 - ECL à maturité
- Bucket 3 :** • Actifs en défaut, provisionnés individuellement (IAS 39)
 - ECL à maturité

Le calcul des pertes attendues se base sur 3 paramètres principaux de risque :

- La probabilité de défaut à un an et à maturité (« PD ») : représente la probabilité qu'un emprunteur soit en défaut sur ses engagements financiers pendant les 12 prochains mois ou sur la maturité résiduelle du contrat (PD à maturité). La PD utilisée pour l'estimation des pertes attendues en vertu des principes de la norme IFRS9, est calculée pour chaque classe homogène de risque.
- La perte en cas de défaut (LGD) représente la perte attendue au titre de l'exposition qui serait en défaut. Une LGD forfaitaire de 45 % a été utilisée.
- Le montant de l'exposition en cas de défaut (EAD : Exposition au moment du défaut) : est l'exposition (Bilan et hors bilan) encourue par la banque en cas de défaut de son débiteur soit sur les 12 prochains mois, soit sur la maturité résiduelle. C'est donc le montant du prêteur exposé au risque de défaut de l'emprunteur qui représente le risque que le débiteur ne remplisse pas son obligation de rembourser le créancier.

Ces paramètres de risque sont déterminés par les risques en fonction des données statistiques basées sur l'historique des engagements. Le backtesting des modèles et paramètres utilisés est réalisé à minima à fréquence annuelle. L'évaluation des pertes attendues pour les titres s'effectue selon les principes suivants :

- Lors de l'acquisition des titres :
 - ECL à 1 an pour les titres au profil de risque faible en fonction de la qualité de l'émetteur – Bucket 1.
- Lors des évaluations ultérieures :
 - Sur la base d'un ECL à 1 an si le titre demeure de très bonne qualité – Bucket 1 ;
 - Sur la base des ECL à maturité si le crédit, précédemment en « sain », devient « dégradé » – Bucket 2 ;
 - Sur la base des ECL à maturité si le crédit est « dégradé » et qu'une dégradation significative du risque de crédit est constatée depuis l'origine – Bucket 2 ;
 - Sur la base des pertes de crédit avérées à maturité si la contrepartie est évaluée en défaut – Bucket 3.

Pour les prêts et les créances, l'évaluation des pertes attendues est calculée à chaque date d'arrêté qui conduit à classer les opérations par classe de risque (buckets) selon les principes suivants :

- Les créances saines sans aucun impayé sont classées en Bucket 1 ;
- Les créances ayant au moins 1 impayé de moins de 90 jours sont classées en Bucket 2 ;
- Les créances avec un impayé non régularisé au bout de 90 jours sont classées en Bucket 3.

Forward looking

Les estimations actuelles de perte attendues n'intègrent pas de paramètre forward looking. En effet, la méthodologie adoptée actuellement ne prévoit pas de corrélation entre les données macro-économiques et les indicateurs de coût du risque des actifs financiers de la banque. Toutefois, il est prévu d'adopter une approche basée sur des critères qualitatifs permettant d'anticiper une dégradation à venir de la sinistralité des crédits qui sera et qui sera examiné trimestriellement à l'occasion des Comités de Déclassement et Provisionnement.

Par ailleurs, il est à noter que la norme IFRS 9, applicable depuis le 1er Janvier 2018, permet une première application de manière rétrospective, sans retraitement de la période comparative de l'exercice N-1. De ce fait, les impacts de la première application sont comptabilisés en réserves consolidées nets d'impôts différés.

Le Crédit Agricole du Maroc a opté pour l'application sans retraitement de la période comparatrice.

Tableau de passage des catégories comptables sous IAS 39 vers IFRS 9 (Actifs financiers)		31/12/2017	01/01/2018								
		IAS 39	Reclassements au titre d'IFRS 9								
		Valeur au bilan selon IAS 39	BC, TP, CP	Actifs financiers à la juste valeur par résultat		Instruments dérivés de couverture	Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres		Actifs financiers au coût amorti		
				Actifs financiers détenus à des fins de transaction	Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat		Instruments de dettes comptabilisés à la JV par CP recyclables	Instruments de CP comptabilisés à la JV par CP non recyclables	Prêts et créances sur les EC	Prêts et créances sur la clientèle	Titres de dettes
IAS 39	Banques Centrales, Trésor public, Services des CP	2 711 673	2 711 673								
	Actifs financiers à la juste valeur par résultat	265 857		265 857							
	Actifs financiers détenus à des fins de transaction	265 857		265 857							
	Actifs financiers à la juste valeur par résultat sur option										
	Instruments dérivés de couverture										
	Actifs disponibles à la vente	13 210 306		10 465 108	601 851		1 937 924	205 423			
	Prêts et créances sur les établissements de crédit	869 796							869 796		
	Prêts et créances sur la clientèle	70 739 345								70 739 345	
	Solides comptables selon valorisation IAS 39	87 796 977									
	Retraitement de la valeur comptable au titre d'IFRS 9	-825 054					-835			-824 219	
01/01/18	Solides comptables selon valorisation IFRS 9		2 711 673	10 730 964	601 851		1 937 089	205 423	869 796	69 915 126	

Source : CAM

Tableau de passage des catégories comptables sous IAS 39 vers IFRS 9 (Passifs financiers)		31/12/2017	01/01/2018				
		IAS 39	Reclassements au titre d'IFRS 9				
		Valeur au bilan selon IAS 39	Passifs financiers à la juste valeur par résultat		Passifs financiers au coût amorti		
			Passifs financiers détenus à des fins de transaction	Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option	Instruments dérivés de couverture	Dettes envers les établissements de crédit	Dettes envers la clientèle
IAS 39	Passifs financiers à la juste valeur par résultat	5 476	5 476				
	Passifs financiers détenus à des fins de transaction	5 476	5 476				
	Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option						
	Instruments dérivés de couverture						
	Dettes envers les établissements de crédit	8 019 146				8 019 146	
	Dettes envers la clientèle	68 159 012					68 159 012
	Dettes représentées par un titre	7 371 979					7 371 979
	Solides comptables selon les critères de valorisation d'IAS 39	83 555 613					
	Retraitement de la valeur comptable au titre d'IFRS 9						
01/01/18	Solides comptables selon les critères de valorisation d'IFRS 9		5 476			8 019 146	68 159 012

Source : CAM

Rapprochement entre le solde de clôture des dépréciations constituées selon IAS 39 et le solde d'ouverture des corrections de valeur pour pertes constituées selon IFRS 9

Dépréciations sur actifs financiers		31/12/2017	01/01/2018							
		IAS 39 - Montant de la dépréciation	IFRS 9 - Reclassement des montants de dépréciations							
			Banques Centrales, Trésor public, Services des chèques postaux	Actifs financiers à la juste valeur par résultat		Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres		Actifs financiers au coût amorti		
				Actifs financiers détenus à des fins de transaction	Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat	Instruments de dettes comptabilisés à la JV par CP recyclables	Instruments de capitaux propres comptabilisés à la JV par CP non recyclables	Prêts et créances sur les EC	Prêts et créances sur la clientèle	Titres de dettes
Dépréciations selon IAS 39	Banques Centrales, Trésor public, Services des CP									
	Actifs disponibles à la vente	173 038		85 322		22 597	65 119			
	Prêts et créances sur les établissements de crédit									
	Prêts et créances sur la clientèle	3 307 583							3 307 583	
	Titres détenus jusqu'à l'échéance									
	Solides comptables de dépréciations IAS 39	3 480 621								
	Retraitements des dépréciations selon IFRS 9			- 85 322		- 21 762	- 65 119			
01/01/2018	Solides comptables de dépréciations selon IFRS 9					835			3 307 583	-

Source : CAM

Ventilation des dépréciations des actifs financiers sous IAS 39	31/12/2017	
	Dépréciations collectives	Dépréciations individuelles
Soldes comptables de dépréciations selon les dispositions d'IAS 39	873 364	2 434 218

Source : CAM

Actifs financiers : Répartition des dépréciations par Bucket sous IFRS 9	01/01/2018		
	Bucket 1	Bucket 2	Bucket 3
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres			
Prêts et créances sur les établissements de crédit			
Prêts et créances sur la clientèle			
Titres de dettes			
Actifs financiers au coût amorti	565 505	1 132 078	2 434 218
Prêts et créances sur les établissements de crédit			
Prêts et créances sur la clientèle	565 505	1 132 078	2 434 218
Titres de dettes			
Total	565 505	1 132 078	2 434 218

Source : CAM

VIII.2. Périmètre de consolidation

Tableau 90 : Evolution du périmètre de consolidation du GCAM

DÉNOMINATION	SECTEUR D'ACTIVITE	% DU CONTRÔLE	% D'INTERETS	METHODE DE CONSOLIDATION 2017
CREDIT AGRICOLE DU MAROC	Banque	100,00%	100,00%	Mère
HOLDAGRO	Agro-Industrie	99,66%	99,66%	IG
TAMWIL ALFELLAH	Agriculture	100%	100%	IG
TARGA	Fonds d'investissement	100%	100%	IG
CAM LEASING	Crédit à la consommation	100%	100%	IG
CAM GESTION	Gestion d'actifs immobiliers	100%	100%	IG
ARDI	Micro finance	100%	-	IG
M.S.IN	Société de bourse	80%	80%	IG
MAROGEST	Gestion d'actifs	80%	80%	IG
GCAM DOC	Gestion des archives	100%	100%	IG
AL AKHDAR BANK	Banque Participative	51%	51%	IG

Dénomination	Secteur d'activité	% du contrôle	% d'intérêts	Méthode de consolidation 2018
CREDIT AGRICOLE DU MAROC	Banque	100,00%	100,00%	SM
HOLDAGRO	Agro-Industrie	99,66%	99,66%	IG
TAMWIL ALFELLAH	Agriculture	100,00%	100,00%	IG
TARGA	Fonds d'investissement	100,00%	100,00%	IG
CAM LEASING	Crédit à la consommation	100,00%	100,00%	IG
CAM GESTION	Gestion d'actifs	100,00%	100,00%	IG
ARDI	Micro finance	100,00%	-	IG
M.S.IN	Société de bourse	80,00%	80,00%	IG
MAROGEST	Gestion d'OPCVM	80,00%	80,00%	IG
GCAM DOC	Gestion des Archives	100,00%	100,00%	IG
AL AKHDAR BANK	Banque Participative	51,00%	51,00%	IG
ASSOCIATION ISMAILIA	Micro finance	100,00%	-	IG

Dénomination	Secteur d'activité	% du contrôle	% d'intérêts	Méthode de consolidation 2019
CREDIT AGRICOLE DU MAROC	Banque	100,00%	100,00%	SM
HOLDAGRO	Agro-Industrie	99,66%	99,66%	IG
TAMWIL ALFELLAH	Agriculture	100,00%	100,00%	IG
TARGA	Fonds d'investissement	100,00%	100,00%	IG
CAM LEASING	Crédit à la consommation	100,00%	100,00%	IG
CAM GESTION	Gestion d'actifs	100,00%	100,00%	IG
ARDI	Micro finance	100,00%	-	IG
M.S.IN	Société de bourse	80,00%	80,00%	IG
MAROGEST	Gestion d'OPCVM	80,00%	80,00%	IG
GCAM DOC	Gestion des Archives	100,00%	100,00%	IG
AL AKHDAR BANK	Banque Participative	51,00%	51,00%	IG
ASSOCIATION ISMAILIA	Micro finance	100,00%	-	IG

VIII.3. Analyse du Compte de Résultat consolidé IFRS

Tableau 91 : Evolution du compte de résultat consolidé du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Intérêts et produits assimilés	4 403 899	5 022 271	14,04%	4 831 529	-3,80%
Intérêts et charges assimilés	1 493 973	1 480 073	-0,93%	1 759 777	18,90%
MARGE D'INTERÊTS	2 909 926	3 542 198	21,73%	3 071 752	-13,28%
Commissions perçues	459 778	474 473	3,20%	529 691	11,64%
Commissions servies	9 356	8 749	-6,49%	19 616	>100%
MARGE SUR COMMISSIONS	450 422	465 724	3,40%	510 075	9,52%
Gains ou pertes nets résultants des couvertures de position nette					
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la JV par Résultat	51 855	8 441	-83,72%	567 910	>100%
Gains ou pertes nets sur actifs/passifs de transaction		27 228		509 703	>100%
Gains ou pertes nets sur autres actifs/passifs à la juste valeur par résultat		-18 787		58 207	>100%
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la JV par Capitaux propres		-65 935		36 813	>100%
Gains ou pertes nets sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables		2 847		36 870	>100%
Rémunération des instruments de CP comptabilisés en CP non recyclables (dividendes)		-68 782		-57	99,92%
Gains ou pertes nets sur instruments financiers disponibles à la vente	394 482		-100%		
Gains ou pertes nets résultants de la décomptabilisation d'actifs financiers au coût amorti					
Gains ou pertes nets résultants du reclassement d'actifs financiers au coût amorti en actifs financiers à la JVR					
Gains ou pertes nets résultants du reclassement d'actifs financiers à la JV par CP en actifs financiers à la JVR					
Produits nets des activités d'assurance					
Produits des autres activités	280 134	224 040	-20,02%	104 986	-53,14%
Charges des autres activités	158 025	203 784	28,96%	218 287	7,12%
PRODUIT NET BANCAIRE	3 928 794	3 970 684	1,07%	4 073 249	2,58%
Charges générales d'exploitation	1 709 978	1 917 785	12,15%	1 950 814	1,72%
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	337 522	247 125	-26,78%	407 995	65,10%
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	1 881 294	1 805 774	-4,01%	1 714 440	-5,06%
Coût du risque	1 002 042	743 189	-25,83%	930 774	25,24%
RESULTAT D'EXPLOITATION	879 252	1 062 585	20,85%	783 666	-26,25%
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence					
Gains ou pertes nets sur autres actifs	62 300	224 207	>100%	68 895	-69,27%
Variations de valeurs des écarts d'acquisition					
RESULTAT AVANT IMPÔTS	816 952	838 378	2,62%	852 561	1,69%
Impôts sur les bénéfices	224 659	217 217	-3,31%	233 063	7,30%
RESULTAT NET	592 293	621 161	4,87%	619 498	-0,27%
Résultat hors groupe	17 678	-4 943	<-100%	-16 180	<-100%
RESULTAT NET PART DU GROUPE	574 615	626 104	8,96%	635 678	1,53%
Résultat par action (En dirhams)	14	15	7,14%	15	1,53%
Résultat dilué par action (En dirhams)	14	15	7,14%	15	1,53%

Source : CAM

a. Evolution du PNB:

Tableau 92 : Evolution du produit net bancaire du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	2017	2018	Δ%	2019	Δ%
Intérêts et produits assimilés	4 403 899	5 022 271	14,04%	4 831 529	-3,80%
Intérêts et charges assimilés	1 493 973	1 480 073	-0,93%	1 759 777	18,90%
MARGE D'INTERÊTS	2 909 926	3 542 198	21,73%	3 071 752	-13,28%
Commissions perçues	459 778	474 473	3,20%	529 691	11,64%
Commissions servies	9 356	8 749	-6,49%	19 616	>100%
MARGE SUR COMMISSIONS	450 422	465 724	3,40%	510 075	9,52%
Gains ou pertes nets résultants des couvertures de position nette					
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la JV par Résultat	51 855	8 441	-83,72%	567 910	>100%
Gains ou pertes nets sur actifs/passifs de transaction		27 228		509 703	>100%
Gains ou pertes nets sur autres actifs/passifs à la juste valeur par résultat		-18 787		58 207	>100%
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la JV par Capitaux propres		-65 935		36 813	>100%
Gains ou pertes nets sur instruments de dettes comptabilisés en CP recyclables		2 847		36 870	>100%
Rémunération des instruments de CP comptabilisés en CP non recyclables (dividendes)		-68 782		-57	99,92%
Gains ou pertes nets sur instruments financiers disponibles à la vente	394 482		-100%		
Gains ou pertes nets résultants de la décomptabilisation d'actifs financiers au coût amorti					
Gains ou pertes nets résultants du reclassement d'actifs financiers au coût amorti en actifs financiers à la JVR					
Gains ou pertes nets résultants du reclassement d'actifs financiers à la JV par CP en actifs financiers à la JVR					
Produits nets des activités d'assurance					
Produits des autres activités	280 134	224 040	-20,02%	104 986	-53,14%
Charges des autres activités	158 025	203 784	28,96%	218 287	7,12%
PRODUIT NET BANCAIRE	3 928 794	3 970 684	1,07%	4 073 249	2,58%

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2018, le produit net bancaire a enregistré une progression de 1,07%, pour s'établir à 3,97 Mrds Dhs. Cette évolution résulte de :

- La hausse de la marge d'intérêt de 21,73% pour s'établir à 3 542 MDH. Cette progression est due à l'effet conjugué de la progression des intérêts et produits assimilés (+14,04%) et de la baisse des Intérêts et charges assimilés (-0,93%) ;
- La hausse de la marge sur commissions de 3,40% pour s'établir à 466 MDH. Cette progression est principalement due à la hausse des commissions nettes des opérations avec la clientèle (+3,01%) et des produits sur moyens de paiement (+6,88%) ;
- La baisse Gains nets sur instruments financiers disponibles à la vente de 100% ;
- La baisse des produits des autres activités de 20,02% à 224 MDH contre 280 MDH en 2017.

Au terme de l'exercice 2019, le produit net bancaire a enregistré une progression de 2,58% par rapport à fin 2018, pour s'établir à 4,1 Mrds Dhs. Cette évolution résulte des progressions suivantes :

- La croissance des gains nets sur instruments financiers à la juste valeur par Résultat de plus de 100% notamment due à la réalisation de bénéfices sur le portefeuille de titres du CAM (BDT de transaction: +268,94 MDH et OPCVM: +268,99 MDH) ;
- La hausse de la marge sur commissions de 9,52% pour s'établir à 510 MDH. Cette hausse est portée par la progression des commissions nettes des opérations avec la clientèle (+4,41%) et des produits sur moyens de paiement (+26 MDH).

Par ailleurs, la rubrique rémunération des instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables a connu une progression de plus de 100% suite à la variation des provisions des éléments suivants :

- Du Résultat des opérations sur immobilisations financières au niveau des comptes sociaux (provisions sur participations) qui passe de 79 MDH à 37 MDH ;
- Retraitements effectués au niveau des comptes consolidés (éliminations intragroupes) qui passent de 14 MDH à 37 MDH.

Les produits sur autres activités, quant à eux, sont en recul de 53,14% suite aux reclassement des comptes relatifs :

- Aux plus ou moins value de cession sur immobilisations d'exploitation;
- Aux produits sur titres (pour se conformer aux dispositions de la norme IFRS 9).

Analyse du PNB par Pôle d'activité :

Au terme du mois de Décembre 2018, la répartition du PNB du Groupe CAM par Pôle d'activité fait ressortir la prépondérance de la banque de détail avec un poids de près de 95%. Le micro-crédit représente près de 2,63% du PNB consolidé.

Au terme de l'exercice 2019, la répartition du PNB du Groupe CAM par Pôle d'activité fait ressortir la prépondérance de la banque de détail avec un poids de 94%. Le micro-crédit quant à lui représente 2,4% du PNB consolidé.

Tableau 93 : Contribution des Filiales au PNB

PNB (En KDH)	CAM	HOLDAGRO	TEF	TARGA	CAM LEASING	CAM GESTION	ARDI	MSIN & MAROGEST	GCAM DOC	AAB	ASS ISMAILIA	Retraitements	Total
2 019	3 832 326	7 887	52 894	-1030	9 017		98 270	52 279	5281	19405	4461	-7 541	4 073 249
2 018	3 737 541	5 800	54 693		3 003	833	100 411	52 232	5 508	3 384	4 052	3 226	3 970 684
2 017	3 669 582	4 035	54 687		2 888	3 499	103 636	52 994			NA	37472	3 928 794

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, la contribution du CAM au PNB consolidé du Groupe s'élève à 93%. La contribution des filiales reste très minoritaire et fait principalement ressortir ARDI (3%).

Au 31 Décembre 2018, le PNB consolidé du GCAM s'explique principalement par la contibution du CAM (94%). La contribution des filiales reste très minoritaire et fait essentiellement ressortir les participations de ARDI (2,5%) et de TEF (1,4%).

Au terme de l'exercice Décembre 2019, le PNB consolidé du GCAM relève principalement de la contribution du CAM (94%). La participation des filiales à la formation du PNB consolidé reste très faible avec notamment ARDI (2,4%), ainsi que TEF (1,3%) et le duo MSIN/MAROGEST (1,3%).

Tableau 94 : Evolution de la Marge d'Intérêt du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	2 017	2018	Δ%	2019	Δ%
Opérations avec la clientèle	3 394 312	4 057 555	19,54%	3 574 183	-11,91%
Comptes et prêts/emprunts	3 394 312	4 057 555	19,54%	3 574 183	-11,91%
Opérations de pensions					
Opérations de location-financement					
Opérations interbancaires	-300 092	-358 409	-19,43%	-402 406	-12,28%
Comptes et prêts/emprunts	-120 200	-135 237	-12,51%	-150 668	-11,41%
Opérations de pensions	-179 892	-223 172	-24,06%	-251 738	-12,80%
Emprunts émis par le Groupe	-234 814	-217 923	7,19%	-197 121	9,55%
Instruments de couverture de résultats futurs					
Instruments de couverture des portefeuilles couverts en taux					
Portefeuille de transactions	1041	1299	24,78%	4 281	>100%
Titres à revenu fixe	1041	1299	24,78%	4 281	>100%
Opérations de pensions					
Prêts/emprunts					
Dettes représentées par un titre					
Actifs disponibles à la vente	49 478	59 676	20,61%	42 606	-28,60%
Actifs détenus jusqu'à échéance				67 681	
Charges d'intérêts sur dettes locatives				-17 472	
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES D'INTÉRÊTS	2 909 926	3 542 198	21,73%	3 071 752	-13,28%

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2018, la marge d'intérêt est en hausse de 21,73% et ressort à 3,5 Mrds Dhs. Cette évolution est principalement due à :

- une hausse de 19,54% des opérations de prêts/emprunts avec la clientèle (+663 MDH) ;
- une augmentation de 20,61% des actifs disponibles à la vente (+10 MDH).

Au 31 Décembre 2019, la marge d'intérêt est en recul de 13,28% et ressort à 3,1 Mrds Dhs.

Tableau 95 : Evolution de la Marge sur commissions du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	2 017	2018	Δ%	2019	Δ%
Commissions nettes sur opérations	417 786	430 842	3,13%	448 960	4,21%
avec les établissements de crédit					
avec la clientèle	415 872	428 409	3,01%	447 316	4,41%
sur titres	1 914	2 433	27,12%	1 644	-32,43%
de change					
sur instruments financiers à terme					
Prestation de services bancaires et financiers	32 636	34 882	6,88%	61 115	75,20%
Produits nets de gestion d'OPCVM					
Produits nets sur moyen de paiement	32 636	34 882	6,88%	61 115	75,20%
Assurance					
Autres					
Produits nets de commissions	450 422	465 724	3,40%	510 075	9,52%

Source : CAM

Au 31 Décembre 2018, la Marge sur commissions est en hausse de 3,40% et ressort à 466 MDH. Cette évolution est principalement due à une hausse de 3,01% des commissions nettes sur opérations avec la clientèle.

Au 31 Décembre 2019, la Marge sur commissions est en hausse de 9,52% et ressort à 510 MDH. Cette progression est principalement due à la hausse de 26 MDH des produits nets sur moyens de paiement et de 19 MDH des commissions nettes sur opérations avec la clientèle.

c. Coefficient d'exploitation bancaire:

Tableau 96 : Evolution du coefficient d'exploitation bancaire du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	2 017	2018	Δ%	2019	Δ%
Produit Net Bancaire	3 928 794	3 970 684	1,07%	4 073 249	2,58%
Charges générales d'exploitation	1 709 978	1 917 785	12,15%	1 950 814	1,72%
Coefficient d'Exploitation	43,52%	48,30%	+4,78 pts	47,89%	-0,41 pts

Source : CAM

Au 31 Décembre 2018, le coefficient d'exploitation bancaire du GCAM est en hausse de 4,78 points et ressort à 48,30%. L'évolution constatée est principalement due à une hausse du PNB moins importante que celle enregistrée par le poste « charges générales d'exploitation » suite à l'impact de la baisse du résultat sur opérations de marché.

Au terme de l'exercice 2019, le coefficient d'exploitation du GCAM s'est établi à 47,89%, en amélioration de 41 points de base par rapport à l'exercice précédent suite à une progression du PNB et une maîtrise de l'évolution des charges générales d'exploitation.

d. Analyse des Charges Générales d'Exploitation :

Tableau 97 : Evolution des Charges Générales d'Exploitation du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	2 017	2018	Δ%	2019	Δ%
Charges de personnel	1 102 707	1 147 019	4,02%	1 199 399	4,57%
Impôts et taxes	48 313	34 505	-28,58%	37 751	9,41%
Charges externes	493 677	593 298	20,18%	656 449	10,64%
Autres charges générales d'exploitation	65 280	142 963	>100%	183 035	28,03%
Annulation Charges relatives aux contrats de location ⁷⁶				-125 820	
Charges Générales d'Exploitation	1 709 978	1 917 785	12,15%	1 950 814	1,72%

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2018, les CGE du GCAM ressortent 1 918 MDH, en progression de 12,15% par rapport à fin 2017. Cette évolution est principalement due à une hausse :

- Des autres charges générales d'exploitation de plus de 100% passant ainsi de 65 MDH à 143 MDH ;
- Des charges externes de 20,18% passant ainsi de 494 MDH à 593 MDH, essentiellement due à la variation du montant des charges externes du CAM (+63 MDH) dont les principales composantes sont :
 - ✓ Les loyers de location simple pour 105 MDH (soit 21% du total des charges externes) ;
 - ✓ Les frais d'entretien et de réparation pour 97 MDH (soit 19% du total des charges externes) ;
 - ✓ Autres charges externes (39% des charges externes) faisant principalement ressortir :
 - Frais d'actes et de contentieux : 38 MDH (+70% comparativement à 2017) ;
 - Frais d'électricité eau chauffage & combustibles : 30 MDH (+21% relativement à 2017) ;
 - Frais postaux & de télécommunications : 57 MDH (+10% comparativement à 2017).

Au 31 Décembre 2019, les charges générales d'exploitation sont en hausse de 1,72% et ressortent à 1 951 MDH. Cette variation est principalement due à :

- La maîtrise de l'évolution de l'ensemble des composantes (notamment celle des charges de personnel qui représentent plus de 60% de la rubrique : +52 MDH, soit 4,57%).
- L'impact de l'annulation des charges relatives aux contrats de location (-126 MDH) suite à l'entrée en vigueur de la norme IFRS 16 relative aux contrats de location.

e. Résultat Brut d'Exploitation:

Tableau 98 : Evolution du résultat brut d'exploitation du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	2 017	2018	Δ%	2019	Δ%
PNB	3 928 794	3 970 684	1,07%	4 073 249	2,58%
Charges générales d'exploitation	1 709 978	1 917 785	12,15%	1 950 814	1,72%
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	337 522	247 125	-26,78%	407 995	65,10%
Résultat Brut d'Exploitation	1 881 294	1 805 774	-4,01%	1 714 440	-5,06%

Source : CAM

Au 31 Décembre 2018, le résultat brut d'exploitation est en baisse de 4,01% par rapport à 2017, pour s'établir à 1 806 MDH, et ce suite à une baisse des DAP de 26,78%.

Au terme de l'exercice 2019, le résultat brut d'exploitation est en baisse de 5,06% par rapport à 2018, pour s'établir à 1,71 Mrds Dhs. Cette évolution s'explique essentiellement par une augmentation des Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles de 65,10% (+161 MDH) suite à l'impact de l'application de la norme IFRS 16 (dotations sur droits d'utilisation).

⁷⁶ Il s'agit des comptes de location et charges locatives (impact IFRS 16)

Tableau 99 : Contribution des Filiales au RBE

RBE (En KDH)	CAM	HOLDAGRO	TEF	TARGA	CAM LEASING	CAM GESTION	ARDI	MSIN & MAROGEST	GCAM DOC	AAB	ASS ISMAILIA	Retraitements	RBE Consolidé
2 019	1 755 898	2336	18 971	-1144	245	-388	33 962	27 997	81	-55 868	1542	-69 192	1 714 440
2 018	1 798 237	1118	21 424	-496	-4 980	198	41 324	27 835	328	-46 364	1360	-34 210	1 805 774
2 017	1 826 220	83	23 096	-495	-4 893	2 687	43 655	31 253	-2 908	-5 806	NA	-31598	1 881 294

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, la contribution du CAM au RBE consolidé du Groupe s'élève à 1 826 MDH. S'agissant des filiales, la part la plus importante reste celle de la Fondation ARDI avec 43 MDH.

Au terme du mois de Décembre 2018, le RBE consolidé du GCAM est principalement lié au RBE enregistré par le CAM (1 798 MDH). La contribution des filiales reste très minoritaire et fait principalement ressortir ARDI avec 41 MDH et MSIN avec 28 MDH.

Par ailleurs, la participation d'AAB est en baisse notamment suite à une augmentation des charges générales d'exploitation de 43 MDH (charges de personnel : +12 MDH ; charges externes : +28 MDH) parallèlement à une augmentation moins importante du PNB (+3 MDH).

Au terme de l'exercice Décembre 2019, le RBE consolidé du GCAM est principalement lié au RBE enregistré par le CAM (1 756 MDH). La contribution des filiales reste très minoritaire et fait principalement ressortir ARDI avec 34 MDH et le duo MSIN/MAROGEST avec 28 MDH.

f. Coût du risque:

Tableau 100 : Evolution du coût du risque du Groupe Crédit Agricole du Maroc (2016 et 2017)

En KDH	2 016	2 017	Δ%
Dotations aux provisions	1 627 775	1 960 577	20,45%
Provisions pour dépréciation des prêts et créances	1 298 547	996 428	-23,27%
Provisions pour dépréciations des titres détenus jusqu'à l'échéance (hors risque de taux)			
Provisions engagements par signature	9 380	1 636	-82,56%
Autres provisions pour risques et charges	319 847	962 513	>100%
Reprises de provisions	1 866 089	1 761 201	-5,22%
Reprises de provisions pour dépréciation des prêts et créances	901 458	431 463	-52,14%
Reprises de provisions pour dépréciations des titres détenus jusqu'à l'échéance (hors risque de taux)			
Reprises de provisions engagements par signature	2 000	-	-100 %
Reprises des autres provisions pour risques et charges	966 631	1 329 738	37,56%
Variation des provisions	238 315	-199 377	<-100%
Pertes pour risque de contrepartie des actifs financiers disponibles à la vente (titres à revenus fixes)			
Pertes pour risque de contrepartie des actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance			
Pertes sur prêts et créances irrécouvrables non provisionnées	302 577	390 767	29,15%
Pertes sur prêts et créances irrécouvrables provisionnées	872 171	502 013	-42,44%
Décote sur les produits restructurés			
Récupérations sur prêts et créances amorties	33 023	90 115	>100%
Coût du risque	903 410	1 002 042	10,92%

Source : CAM

A fin Décembre 2017, le coût du risque s'élève à 1 002 MDH, en progression de 10,92% comparativement à 2016. Cette évolution s'explique par la hausse des dotations aux provisions pour risques et charges de plus de 100%. Cette variation est principalement due à l'effort de provisionnement supplémentaire réalisé par le CAM en couverture des risques généraux de la banque, dont principalement des déclassements assainissements, des compléments de provisions et des besoins pour décote.

Tableau 101 : Evolution du coût du risque du Groupe Crédit Agricole du Maroc (2018 et 2019)

En KDH	2 018	2 019	Δ%
Dépréciation sur actifs sains (Bucket 1 et 2)	248 155	11 683	-95,29%
Bucket 1 : Pertes de crédit attendues sur 12 mois	70 074	-88 498	<-100%
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti (y compris EPS)	70 074	-88 498	<-100%
Instruments de dettes comptabilisés à la JV par OCI recyclables			
Bucket 2 : Pertes de crédit attendues à maturité	178 081	100 181	-43,74%
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti (y compris EPS)	178 081	100 181	-43,74%
Instruments de dettes comptabilisés à la JV par OCI recyclables			
Bucket 3 : Dépréciation sur actifs dépréciés	-189 705	-218 752	-15,31%
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti (y compris EPS)	-189 705	-218 752	-15,31%
Instruments de dettes comptabilisés à la JV par OCI recyclables			
Risques et Charges	-65 115	-100 937	-55,01%
Dotations nettes de reprises des dépréciations et provisions	-6 665	-308 006	<-100%
Plus ou moins-values réalisées sur les instruments de dettes comptabilisés en CP recyclables			
Gains ou pertes réalisés sur les instruments de dettes comptabilisés en coût amorti			
Pertes sur prêts et créances irrécouvrables	-967 332	-659 535	31,82%
Récupérations sur prêts et créances	230 808	36 767	-84,07%
Comptabilisés au coût amorti	230 808	36 767	-84,07%
Comptabilisés au JV OCI recyclables			
Décote sur les produits restructurés			
Pertes sur engagement par signature			
Autres pertes			
COUT DU RISQUE	-743 189	-930 774	25,24%

Source : CAM

Suite à l'entrée en vigueur de la norme IFRS 9, certaines annexes ont été mises à jour dont celle du coût du risque. Le tableau 102 est le nouveau modèle permettant de présenter l'impact sur le coût du risque selon les buckets. (notion introduite par l'IFRS 9).

Par ailleurs, il est à noter que Les pertes sur les prêts et créances irrécouvrables comprennent :

- Les créances, ou fractions de créances, antérieurement couvertes par des provisions, ayant acquis le caractère d'une perte définitive ;
- Les créances, ou fractions de créances, ayant acquis le caractère d'une perte définitive et n'ayant pas fait l'objet d'un provisionnement.

Au terme de l'exercice 2018, le coût du risque du GCAM ressort à 743 MDH, en recul de 26% comparativement à Décembre 2017 (-259 MDH) principalement suite à l'impact de l'application de la norme IFRS 9 (-380 MDH) et de l'IAS 37 (+170 MDH). Par ailleurs, nous notons les variations suivantes :

- Les pertes sur prêts et créances irrécouvrables s'affichent à -967 MDH, en progression de 8% comparativement à 2017 où elles ressortaient à 893 MDH ;
- Les récupérations sur prêts et créances s'affichent à 231 MDH, contre 90 MDH en 2017, soit une progression de plus de 100% s'expliquant essentiellement par la récupération exceptionnelle de 130 MDH réalisée par le CAM (base sociale) au cours de l'exercice 2018 ;
- Les dotations nettes des reprises⁷⁷ s'affichent à 58 MDH, en baisse de 71% comparativement à décembre 2017 où elle s'affichaient à 199 MDH.

A fin 2019, le coût du risque du GCAM ressort à 931 MDH, en hausse de 25% comparativement à Décembre 2018 (+188 MDH) principalement suite à l'impact de l'application de la norme IFRS 9 (+208 MDH), de l'IAS 37 (-38 MDH) et de l'IFRIC 23 (+18 MDH). Par ailleurs, nous notons les variations suivantes :

- Les pertes sur prêts et créances irrécouvrables s'affichent à -660 MDH, soit une variation de 31,82% comparativement à 2018 où elles ressortaient à 967 MDH ;
- Les récupérations sur prêts et créances s'affichent à 37 MDH, contre 231 MDH en 2018, soit une baisse de 84,07%. A noter que la variation constatée est essentiellement due à la récupération exceptionnelle de 130 MDH réalisée par le CAM (base sociale) au cours de l'exercice 2018.

⁷⁷ Dans un objectif purement comparatif (exercice 2017/2018), sont considérés comme dotations nettes des reprises les *Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti (y compris EPS) relatifs aux Bucket 1, 2 et 3*.

Tableau 102 : Contribution des Filiales au Coût du risque (2019)

En KDH	CAM	TEF	CAM LEASING	ARDI	HOLDAGRO	MSIN & MAROGEST	ASS ISMAILIA	Retraitements	Total
Dotations aux provisions	-1 226 182	-18 433	-75	-20 609	-700		-582	-90106	-1 356 687
Provisions pour dépréciation des prêts et créances	-921 374	-17 170		-16 109			-582	-88498	-1 043 733
Provisions pour dépréciations des titres détenus jusqu'à l'échéance (hors risque de taux)									
Provisions engagements par signature	-34								-34
Autres provisions pour risques et charges	-304 774	-1 263	-75	-4 500	-700			-1608	-312 920
Reprises de provisions	466 659	558		16 595	99	497	445	563 828	1 048 681
Reprises de provisions pour dépréciation des prêts et créances	401 659	558		16 595			445	417 441	836 698
Reprises de provisions pour dépréciations des titres détenus jusqu'à l'échéance (hors risque de taux)									
Reprises de provisions engagements par signature									
Reprises des autres provisions pour risques et charges	65 000				99	497		146 387	211 983
Variation des provisions	-759 523	-17 875	-75	-4 014	-601	497	-137	473 722	-308 006
Pertes pour risque de contrepartie des actifs financiers disponibles à la vente (titres à revenus fixes)									
Pertes pour risque de contrepartie des actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance									
Pertes sur prêts et créances irrécouvrables non provisionnées	-521 297			-25216			-299		-546 812
Pertes sur prêts et créances irrécouvrables provisionnées	-112 723								-112 723
Décote sur les produits restructurés									
Récupérations sur prêts et créances amorties	34 981			1 749			37		36 767
Pertes sur engagement par signature									
Autres pertes									
Coût du risque (2019)	-1 358 562	-17 875	-75	-27 481	-601	497	-399	473 722	-930 774

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2018, le Coût du Risque consolidé du GCAM s'explique principalement par le coût du risque enregistré par le CAM (1 191 MDH). La contribution des filiales reste très minoritaire et fait principalement ressortir ARDI avec près de 35 MDH.

S'agissant des retraitements opérés, il s'agit notamment de l'impact de l'application de la norme IFRS 9 pour un total de 394 MDH, ainsi que la norme IAS 37⁷⁸ (110 MDH).

A fin 2019, le Coût du Risque consolidé du GCAM s'explique principalement par le coût du risque enregistré par le CAM (1 359 MDH). La contribution des filiales reste très minoritaire et fait principalement ressortir ARDI avec près de 27 MDH.

S'agissant des retraitements opérés, il s'agit notamment de l'impact de l'application de la norme IFRS9 pour un total de 328 MDH, ainsi que la norme IAS 37 (149 MDH) et l'IFRIC 23 (18 MDH).

⁷⁸ Selon les prérogatives de la norme IAS 37, Une provision doit être comptabilisée lorsque l'entreprise a des obligations (juridiques ou implicites), résultant d'un événement passé, dont il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour les régler, ou dont l'échéance ou le montant sont incertains mais son estimation peut être déterminée de manière fiable. Ces estimations sont actualisées dès lors que l'effet est significatif.

Le Groupe a procédé à l'analyse de l'ensemble des provisions pour risques et leur affectation aux natures de risques inhérents ; la décomptabilisation des provisions à titre forfaitaire et à caractère général. En 2019, aucun actif ou passif éventuel n'est identifié par le GCAM.

Tableau 103 : Taux de contentieux & Taux de couverture

En KDH	2 017	2 018	Δ%	2 019	Δ%
ENCOURS BRUT ⁷⁹	73 954 154	81 582 747	10,32%	88 242 441	65,10%
Dont CES	6 029 334	6 398 672	6,13%	7 159 067	-5,06%
PROVISIONS ⁸⁰	3 214 808	4 076 583	26,81%	4 295 532	25,24%
TAUX DE CONTENTIEUX	8,15%	7,84%	-0,31 pts	8,11%	+0,27 pts
TAUX DE COUVERTURE	53,32%	63,71%	+10,39 pts	60,00%	-3,71 pts

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2018, le taux de contentieux du GCAM s'affiche à 7,84%, en baisse de 0,31 points de pourcentage par rapport à l'exercice 2017. Le taux de couverture passe quant à lui de 53,32% à 63,71%, soit une hausse de 10,39 points de pourcentage.

Au titre de l'exercice 2019, le taux de contentieux du GCAM est de 8,11% (+0,27 points de pourcentage). Le taux de couverture s'affiche quant à lui à 60% (-3,71 points de pourcentage).

g. Résultat Net Part du Groupe:

Tableau 104 : Evolution du résultat net part du groupe du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	2 017	2 018	Δ%	2 019	Δ%
RESULTAT D'EXPLOITATION	879 252	1 062 585	20,85%	783 666	-26,25%
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence					
Gains ou pertes nets sur autres actifs	62 300	224 207	>100%	68 895	-69,27%
Variations de valeurs des écarts d'acquisition					
RESULTAT AVANT IMPÔTS	816 952	838 378	2,62%	852 561	1,69%
Impôts sur les bénéfices	224 659	217 217	-3,31%	233 063	7,30%
RESULTAT NET	592 293	621 161	4,87%	619 498	-0,27%
Résultat hors groupe	17 678	-4 943	<-100%	-16 180	<-100%
RESULTAT NET PART DU GROUPE	574 615	626 104	8,96%	635 678	1,53%

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2018, le résultat net du GCAM est en progression (+4,87%) pour s'établir à 621 MDH. Au titre de cet exercice, le résultat net part du groupe s'élève à 626 MDH, en hausse de 8,96% par rapport à l'exercice 2017. Pour leurs part, les gains ou pertes nets sur autres actifs sont en progression de plus de 100% principalement suite à :

- L'évolution du RNC social du CAM (74 MDH) ;
- L'impact de l'opération de titrisation⁸¹ (50 MDH).

Par ailleurs, le Résultat hors groupe est en baisse de 23 MDH principalement suite au recul du résultat enregistré par Al Akhdar Bank.

Au terme de l'exercice 2019, le résultat net du GCAM s'est apprécié reste quasiment stable (-0,27%) à 619 MDH. A la même date, le résultat net part du groupe s'élève à 636 MDH, en progression de 1,53% par rapport à l'exercice antérieur.

Par ailleurs, la rubrique gains ou pertes nets sur autres actifs est en baisse de 69,27% suite à un reclassement comptable : intégration de la +/- valeur de cession sur immobilisations d'exploitation (cette dernière était précédemment incluse dans les postes produits/charges des autres activités).

⁷⁹ Encours Brut = Encours sain + créances en souffrances (y compris les CES de l'hors bilan)

⁸⁰ Provisions (y compris les provisions HB)

⁸¹ En IFRS, la plus-value réalisée sur l'opération de titrisation (IMMOVERT II) est répartie sur trois exercices

Tableau 105 : Analyse du RNPG par Pôle d'activité

Compte de résultat 2019	Banque de détail	Banque de financement & investissement	Sociétés de financement spécialisées	Micro crédit	Gestion d'actif	Banque Participative	Autres	Total
Marge d'intérêt	2 889 209	1 942	59 217	101 326	1 382	18 676	-	3 071 752
Marges sur commissions	472 997	1258	2 341	500	33 842	-863	-	510 075
Produit net bancaire	3 850 890	-912	63 987	103 281	36 598	19 405	-	4 073 249
Résultat Brut d'exploitation	1 710 598	-6 204	22 132	36 054	12 928	-55 868	-5200	1 714 440
Résultat d'exploitation	822 705	-6 204	5 235	10 174	12 824	-55 868	-5200	783 666
Résultat avant impôt	891 602	-6 479	5 202	10 275	13 029	-55 868	-5200	852 561
Résultat net	665 792	-6 966	3 869	9 535	8 362	-55 868	-5226	619 498
Résultat net part du groupe	665 792	-6 971	3 869	550	6 157	-28 493	-5226	635 678

Compte de résultat 2018	Banque de détail	Banque de financement & investissement	Sociétés de financement spécialisées	Micro crédit	Gestion d'actif	Banque Participative	Autres	Total
Marge d'intérêt	3 375 099	6 512	55 237	100 938	1 413	2 999	-	3 542 198
Marges sur commissions	425 426	450	1 609	330	37 818	91	-	465 724
Produit net bancaire	3 752 528	5 600	57 127	104 531	42 006	3 384	5 508	3 970 684
Résultat Brut d'exploitation	1 773 958	622	16 444	42 752	18 034	-46 364	328	1 805 774
Résultat d'exploitation	1 073 220	731	-3 225	19 854	18 041	-46 364	328	1 062 585
Résultat avant impôt	849 845	731	-3 975	19 912	17 901	-46 364	328	838 378
Résultat net	644 796	649	-5 378	15 472	11 693	-46 364	293	621 161
Résultat net part du groupe	644 796	645	-5 378	-	9 394	-23 646	293	626 104

Compte de résultat 2017	Banque de détail	Banque de financement & investissement	Sociétés de financement spécialisées	Micro crédit	Gestion d'actif	Banque Participative	Autres	Total
Marge d'intérêt	2 754 541	-	55 493	98 850	1 041	1	-	2 909 926
Marges sur commissions	393 828	5 346	38	-	51 210	-	-	450 422
Produit net bancaire	3 707 055	4 035	57 575	103 636	56 493	-	-	3 928 794
Résultat Brut d'exploitation	1 794 623	-413	18 203	43 655	33 941	-5 806	-2 908	1 881 294
Résultat d'exploitation	850 283	-413	-3 816	6 595	35 317	-5 806	-2 908	879 252
Résultat avant impôt	787 750	-142	-3 816	6 595	35 280	-5 806	-2 908	816 952
Résultat net	574 082	-173	-4 556	6 595	25 059	-5 806	-2 908	592 293
Résultat net part du groupe	556 404	-173	-4 556	6 595	25 059	-5 806	-2 908	574 615

Source : CAM

Au 31 Décembre 2017, la répartition du RNPG du Groupe CAM par Pôle d'activité fait ressortir la prépondérance de la banque de détail (556 MDH), la gestion d'actif (25 MDH) et enfin le micro-crédit (7 MDH). L'apport des autres activités du Groupe en termes de RNPG est déficitaire avec -6 MDH pour la banque participative et -5 MDH pour les sociétés de financement spécialisées.

A fin 2018, la banque de détail représente toujours la composante la plus notable du RNPG du GCAM avec 645 MDH. L'apport des autres activités se présente comme suit :

- Gestion d'actif : 9MDH ;
- Banque de financement et d'investissement : 0,6 MDH.

Au terme de l'exercice 2019, la répartition du RNPG du Groupe CAM par Pôle d'activité fait ressortir la prépondérance de la banque de détail (666 MDH), la gestion d'actif (6 MDH), le financement spécialisé (4 MDH) et enfin de micro-crédit (0,6 MDH). L'apport des autres activités en termes de RNPG est déficitaire avec :

- -28 MDH pour la banque participative ;
- -7 MDH pour la Banque de Financement et d'Investissement.

Tableau 106 : Contribution des Filiales au RNPG

KDH	CAM	HOLDAGRO	TEF	TARGA	CAM LEASING	CAM GESTION	ARDI	MSIN & MAROGEST	GCAM DOC	AAB	ASS ISMAILIA (AIMC)	Retraitements	Total
2 019	402 437	1 580	173	-1150	116	16	6 481	23 027	55	-55 868	1 244	257 567	635 678
2 018	371 964	1 148	330	-499	-7 100	195	6 705	21 497	293	-46 364	1 206	276 728	626 104
2 017	351 015	326	210	-498	-4 766	2 670	6 595	22 389	-2 908	-5 806	-	205 388	574 615

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, la participation des filiales au RNPG du Groupe CAM fait ressortir la prépondérance de la part du CAM avec 351 MDH. MSIN totalise 22 MDH et la fondation ARDI quant à elle ne participe qu'à hauteur de 7 MDH.

A fin 2018, la participation des filiales au RNPG du Groupe CAM fait ressortir la prépondérance de la part du CAM avec 372 MDH. MSIN représente 21 MDH, ARDI quant à elle participe à hauteur 6,7 MDH.

Au terme de l'exercice 2019, la participation des filiales au RNPG du Groupe CAM fait ressortir la prépondérance de la part du CAM avec 402 MDH. Le duo MSIN/ MAROGEST représente 23 MDH, la fondation ARDI totalise 6 MDH et l'AIMC quant à elle ne participe qu'à hauteur de 1,2 MDH.

h. Indicateurs de rentabilité

Tableau 107 : Evolution des indicateurs de rentabilité du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	2 017	2 018	Δ%	2 019	Δ%
Résultat Net consolidé	592 293	621 161	4,87%	619 498	-0,27%
Fonds Propres	10 336 865	10 747 472	3,97%	12 788 706	18,99%
Total Bilan	97 450 814	107 290 442	10,10%	116 012 823	8,13%
Return On Equity (ROE)⁸²	5,73%	5,78%	+0,03 pts	4,84%	-0,94 pts
Return On Assets (ROA)⁸³	0,61%	0,58%	-0,02 pts	0,53%	-0,05 pts

Source : CAM

A fin 2018, les indicateurs de rentabilité du GCAM sont relativement stables. En effet, le ROE ressort à 5,78% contre 5,73% au 31/12/2017.

S'agissant du ROA, ce dernier s'affiche à 0,58% contre 0,61% au terme de l'exercice 2017.

Au terme de l'exercice 2019, le ROE s'affiche à 4,84%, en recul relativement à fin Décembre 2018 (-0,94 points de pourcentage). Le ROA quant à lui est en léger recul (- 5 points de base) et ressort à 0,53%.

⁸² ROE= Résultat Net/Capitaux Propres Hors RN

⁸³ ROA= Résultat Net/ Total Actif

VIII.4. Analyse des principaux postes du Bilan consolidé IFRS

Tableau 108 : Evolution du Bilan consolidé du Groupe Crédit Agricole du Maroc⁸⁴

Actif (En KDH)	2 017	01/01/2018	2 018	Δ%	2 019	Δ%
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, CCP	2 711 673	2 711 673	4 099 975	51,20%	2 003 078	-51,14%
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	265 857	11 332 816	6 697 669	-40,90%	9 467 199	41,35%
Actifs Financiers détenus à des fins de transaction		1 669 576	6 511 592	>100%	9 318 699	43,11%
Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat		9 663 239	186 077	-98,07%	148 500	-20,19%
Instruments dérivés de couverture						
Actifs financiers à la JV par capitaux propres		2 142 512	6 414 233	>100%	3 700 283	-42,31%
Instruments de dette à la JV par capitaux propres recyclables		1 937 088	6 118 409	>100%	3 405 454	-44,34%
Instruments de KP à la JV par capitaux propres non recyclables		205 423	295 824	44,01%	294 829	-0,34%
Actifs financiers disponible à la vente	13 210 306					
Titres au coût amorti					2985478	
Prêts et créances sur les EC au coût amorti	869 796	869 796	792 893	-8,84%	2 425 043	>100%
Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	70 739 345	69 915 126	77 506 164	10,86%	83 946 909	8,31%
Ecart de réévaluation actif des portefeuilles couverts en taux						
Placements des activités d'assurance						
Actifs d'impôt exigible	186 263	186 263	80 255	-56,91%	41 251	-48,60%
Actifs d'impôt différé	262 054	567 325	205 989	-63,69%	217 503	5,59%
Comptes de régularisation et actifs divers	1 410 274	1 410 274	2 800 238	98,56%	1 671 619	-40,30%
Actifs non courants destinés à être cédés						
Participation dans les entreprises mises en équivalence						
Immeubles de placement	1 440 191	1 440 191	1 542 510	7,10%	1 827 004	18,44%
Immobilisations corporelles	5 942 253	5 942 253	6 725 390	13,18%	7 295 166	8,47%
Immobilisations incorporelles	105 895	105 895	118 218	11,64%	125 382	6,06%
Ecart d'acquisition	306 908	306 908	306 908	-	306 908	-
TOTAL ACTIF IFRS	97 450 815	96 931 031	107 290 442	10,69%	116 012 823	8,13%

Passif (En KDH)	2 017	01/01/2018	2 018	Δ%	2 019	Δ%
Banques centrales, Trésor public, Service des CP						
Passifs financiers à la juste valeur par résultat	5 476	5 476	21 206	287,25%	23 263	9,70%
Passifs financiers détenus à des fins de transactions		5 476	21 206	287,25%	23 263	9,70%
Passifs financiers à la JV par résultat sur option						
Instruments dérivés de couverture						
Dettes envers les Etablissements de crédit et assimilés	8 019 146	8 019 146	12 358 708	54,12%	12 808 935	3,64%
Dettes envers la clientèle	68 159 012	68 159 012	75 048 898	10,11%	79 109 012	5,41%
Titres de créance émis	7 371 979	7 371 979	5 969 586	-19,02%	7 492 364	25,51%
Ecart de réévaluation passif des portefeuilles couverts en taux						
Passifs d'impôt courant	117 077	117 077	37 127	-68,29%	86 303	>100%
Passifs d'impôt différé	937 344	937 344	791 131	-15,60%	1 016 486	28,49%
Comptes de régularisation et autres passifs	2 184 295	2 184 295	1 982 998	-9,22%	2 349 022	18,46%
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés						
Provisions techniques des contrats d'assurance						
Provisions pour risques et charges	319 618	319 618	333 316	4,29%	338 732	1,62%
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	12 528	12 528	12 179	-2,79%	12 174	-0,04%
Dettes subordonnées	2 730 235	2 730 235	3 073 513	12,57%	4 382 358	42,58%
Capital et réserves liées	6 267 286	6 267 286	5 653 042	-9,80%	5 653 042	-
Réserves consolidées	767 039	839 548	1 382 306	64,65%	2 102 152	52,08%
- Part du groupe	567 404	622 235	1 155 146	85,64%	1 794 331	55,33%
- Part des minoritaires	199 635	217 314	227 160	4,53%	307 821	35,51%
Gains ou pertes latents ou différés, part du groupe	-32 516	-32 516	5 271	116,21%	19 482	>100%
Résultat net de l'exercice	592 293		621 161	4,87%	619 498	-0,27%
- Part du groupe	574 615		626 104	8,96%	635 678	1,53%
- Part des minoritaires	17 678		-4 943	-127,96%	-16 180	<-100%
TOTAL PASSIF IFRS	97 450 814	96 931 031	107 290 442	10,69%	116 012 823	8,13%

Source : CAM

⁸⁴ Les variations calculées pour l'exercice 2018 ont pour base de comparaison le 01/01/2018.

a. Les Crédits:

Tableau 109 : Evolution des crédits accordés par le Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	2 017	2 018	Δ%	2 019	Δ%
PRÊTS CONSENTIS ET CREANCES SUR LES ETABLISSEMENTS DE CREDITS NET DE DEPRECIATION (1)	869 796	792 896	-8,84%	2 425 043	>100%
Comptes à vue	979 635	789 603	-19,40%	1 333 968	68,94%
Prêts	-109 839	3 293	>100%	215 880	>100%
Opérations de pension				875 195	
PRÊTS CONSENTIS ET CREANCES SUR LA CLIENTELE NETS DE DEPRECIATION (2)	70 739 345	77 506 164	9,57%	83 946 909	8,31%
Comptes ordinaires débiteurs	11 779 900	13 673 121	16,07%	15 789 118	15,48%
Prêts consentis à la clientèle	62 174 253	67 909 626	9,22%	72 453 323	6,69%
Opérations de pension					
Opérations de location-financement					
Dépréciation des prêts et créances sur la clientèle	-3 214 808	-4 076 583	-26,81%	-4 295 532	-5,37%
TOTAL (1) + (2)	71 609 142	78 299 060	9,34%	86 371 952	10,31%

Source : CAM

A fin 2018, l'encours des créances s'est établi à 78 Mrds Dhs, en hausse de 9,34% par rapport à fin 2017. Cette évolution s'explique essentiellement par l'augmentation (+9,57%) des prêts consentis et créances sur la clientèle nets de depreciation et notamment :

- La hausse des prêts consentis à la clientèle de 9,22% à 68 Mrds Dhs ;
- La hausse des comptes ordinaires débiteurs de 16,07% à 14 Mrds Dhs.

A fin Décembre 2019, l'encours des créances s'est établi à 86 Mrds Dhs, soit une hausse de 10,31% par rapport à fin 2018. Cette évolution s'explique essentiellement par :

- La hausse des créances sur la clientèle de 8,31% à près de 84 Mrds Dhs. Cette évolution est principalement due à :
 - L'augmentation de l'encours des comptes ordinaires débiteurs de 15,48% s'affichant ainsi à 16 Mrds Dhs ;
 - La progression des prêts consentis à la clientèle de 6,69% à 72,5 Mrds Dhs.
- L'augmentation des créances sur les établissements de crédits de plus de 100%, s'affichant ainsi à 2,4 Mrds Dhs. Cette variation est due à une augmentation de 68,94% des comptes à vue qui passent à 1,3 Mrds Dhs.

Portefeuille Créances sur les Etablissements de crédit (En KDH)	Bucket 1 ECL 12 mois	Bucket 2 ECL Life time	Bucket 3 ECL Life time
Encours Bilan au 31-12-2019	2 425 043		
Provisions sous IFRS 9 au 31-12-2019			

Source : CAM

A fin 2019, l'encours global des créances sur les établissements de crédit est considéré comme sain et est classé dans le bucket 1.

Portefeuille Créances sur la Clientèle (En KDH)	Bucket 1 ECL 12 mois	Bucket 2 ECL Life time	Bucket 3 ECL Life time
Encours Bilan au 31-12-2019	77 158 525	3 924 849	7 159 067
Encours Hors Bilan au 31-12-2019	15 865 928		
Provisions sous IFRS 9 au 31-12-2019	-583 929	-853 816	-2 857 788

Source : CAM

Au 30 juin 2020, l'encours sain des créances sur la clientèle représente 92% (réparti entre le Bucket 1 : 77 Mrds et le Bucket 2 : 3,9 Mrds Dhs), ledit encours est provisionné à hauteur de 2%.

Par ailleurs, les clients en défaut (bucket 3) représentent 8,1% et sont provisionnés à hauteur de 40%.

b. Les Dépôts:

Tableau 110 : Evolution des dépôts collectés par le Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	2 017	2 018	Δ%	2 019	Δ%
DETTES ENVERS LES ETABLISSEMENTS DE CREDIT	8 019 146	12 358 708	54,12%	12 808 935	3,64%
Comptes à vue	486 851	1 276 994	>100%	255 062	-80,03%
Emprunts	6 041 612	7 242 687	19,88%	5 951 644	-17,83%
Opérations de pension ⁸⁵	1 490 683	3 839 027	>100%	6 602 229	71,98%
DETTES ENVERS LA CLIENTELE	68 159 012	75 048 898	10,11%	79 109 012	5,41%
Comptes ordinaires créditeurs	35 542 785	37 620 735	5,85%	40 710 190	8,21%
Comptes à terme	18 628 707	21 618 557	16,05%	22 629 377	4,68%
Comptes d'épargne	11 619 194	12 264 263	5,55%	13 118 783	6,97%
Autres dettes envers la clientèle	2 015 290	3 224 499	60,00%	2 275 550	-29,43%
Intérêts courus à payer	353 037	320 844	-9,12%	375 112	16,91%
TOTAL (1) + (2)	76 178 158	87 407 606	14,74%	91 917 947	5,16%

Source : CAM

A fin 2018, l'encours total des dépôts consolidés a atteint 87 Mrds Dhs, affichant ainsi une hausse de 14,74% par rapport à 2017. Cette évolution résulte principalement de :

- La progression de l'encours des dettes envers la clientèle de 10,11% à 75 Mrds Dhs. Cette évolution est essentiellement liée à :
 - La croissance des comptes à terme de 16,05% (+3 Mrds Dhs) ;
 - La hausse des comptes ordinaires créditeurs de 5,85% (+2,1 Mrds Dhs).
- La progression de l'encours des dettes envers les établissements de crédit de 54,12% à 12 Mrds Dhs. Cette évolution est essentiellement liée à une hausse de plus de 100% des opérations de pension (+2,3 Mrds Dhs) et une hausse de 19,88% des emprunts (+1,2 Mrds Dhs).

Au terme de l'exercice 2019, l'encours total des dépôts consolidés en normes IFRS a atteint 92 Mrds Dhs, affichant ainsi une hausse de 5,16% par rapport à 2018. Cette évolution résulte principalement de :

- La progression de l'encours des dettes envers la clientèle de 5,41% à 79 Mrds Dhs. Cette évolution est essentiellement liée à :
 - La croissance des comptes ordinaires créditeurs de 8,21% (+3 089 MDH) ;
 - La hausse des comptes à terme de 4,68% (+1 011 MDH).
- La progression de l'encours des dettes envers les établissements de crédit de 3,64% à 13 Mrds Dhs. Cette évolution est essentiellement liée à une hausse de plus de 100% des opérations de pension (+2 763 MDH), partiellement compensée par la baisse des comptes à vue et des emprunts.

⁸⁵ La ventilation « emprunts/opérations de pension » n'a été effectuée qu'à partir de 2019. Les montants relatifs aux exercices 2017 et 2018 ont été reconstitués afin de permettre la comparabilité, mais ils ne figurent pas sur le rapport des CAC sur les comptes consolidés.

c. Les Ressources du GCAM:

Tableau 111 : Evolution des ressources du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	2 017	2 018	Δ%	2 019	Δ%
Fonds propres et assimilés dont:	10 336 865	10 747 472	3,97%	12 788 706	18,99%
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	12 528	12 179	-2,79%	12 174	-0,04%
Dettes subordonnées	2 730 235	3 073 513	12,57%	4 382 358	42,58%
Capital et réserves liées	6 267 286	5 653 042	-9,80%	5 653 042	0,00%
Réserves consolidées	767 039	1 382 306	80,21%	2 102 152	52,08%
Résultat net de l'exercice	592 293	621 161	4,87%	619 498	-0,27%
Gains ou pertes latents ou différés, PDG	-32 516	5 271	>100%	19 482	>100%
Ressources	83 550 137	93 377 192	11,76%	99 410 311	6,46%
Etablissements de crédit	8 019 146	12 358 708	54,12%	12 808 935	3,64%
Clientèle	68 159 012	75 048 898	10,11%	79 109 012	5,41%
Titres de créance émis	7 371 979	5 969 586	-19,02%	7 492 364	25,51%

Source : CAM

A fin 2018, les fonds propres et assimilés du GCAM ressortent à 10,7 Mrds Dhs en progresssion de 3,97% par rapport à Décembre 2017. Cette variation s'explique principalement par la progression des réserves consolidées suite à l'affectation du résultat 2017 du CAM (principal contributeur) en réserves légales et facultatives.

A noter que la baisse du capital et réserves liés entre 2017 et 2018 s'explique par le reclassement des comptes Réserves (Réserves légales et autres réserves), qui étaient compris dans la rubrique « Capital et réserves liées », en « réserves consolidées ». Le montant de ce reclassement s'élève à 614MMAD, et est retracé au niveau du Tableau 104.

A fin 2019, les fonds propres et assimilés du GCAM ressortent à 12,8 Mrds Dhs en évolution de 18,99% par rapport à Décembre 2018. Cette variation s'explique principalement par la progression des dettes subordonnées de 42,58% suite à l'émission d'Obligations Subordonnées (perpétuelles : 850 MDH et classiques : 450 MDH) par le CAM respectivement en Octobre et Décembre 2019.

Par ailleurs, les ressources consolidées sont en progression tout au long de la période analysée et passe de 84 Mrds Dhs en 2017 à 99 Mrds Dhs en 2019, soit une progression globale de 19%.

d. Evolution et composition du portefeuille titres du GCAM:

Tableau 112 : Evolution de la composition du portefeuille titres du GCAM (2016 à 2017)

En KDH	2 016	2 017
Actifs financiers en valeur de marché par résultat	7 183 537	265 857
Titres de créance négociables		
Obligations		
Actions et autres titres à revenu variable	7 167 013	241 597
Opérations de pension		
Prêts		
Instruments financiers dérivés de transaction	16 523	24 259
Actifs financiers disponibles à la vente	6 127 341	13 210 306
Titres de créance négociables	1 022 315	2 666 959
Obligations	70 177	305 597
Actions et autres titres à revenu variable	5 034 849	10 237 750

Source : CAM

A fin 2017, les actifs financiers à valeur de marché par résultat ont baissé de 96,30% s'établissant à 266 MDH. Les actifs financiers disponibles à la vente ont, quant à eux, augmenté de plus de 100% à 13,2 Mrds Dhs. Cette variation est due à une hausse généralisée de plus de 100% de toutes les rubriques composant ledit poste.

Tableau 113 : Evolution de la composition du portefeuille titres du GCAM (2018 et 2019)⁸⁶

En KDH	01.01.2018	2018	Δ%	2019	Δ%
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	11 332 814	6 697 669	-40,90%	9 467 199	-41,35%
Actifs Financiers détenus à des fins de transaction	1 669 576	6 511 592	>100%	9 318 699	43,11%
- Bons du trésor et valeurs assimilées	1 403 720	1 589 865	13,26%	5 613 553	>100%
- Actions et autres titres à revenu variable	265 856	4 921 727	>100%	3 705 146	-24,72%
Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat	9 663 239	186 077	-98,07%	148 500	-20,19%
- Actions et autres titres à revenu variable	9 663 239	186 077	-98,07%	148 500	-20,19%
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	2 142 511	6 414 233	>100%	3 700 283	-42,31%
Instruments de dette à la JV par capitaux propres recyclables	1 937 088	6 118 409	>100%	3 405 454	-44,34%
- Bons du Trésor et autres effets mobilisables auprès de la banque centrale	1 261 565	5 591 311	>100%	3 027 239	-45,86%
- Autres titres de créance négociables	9 142	50 281	>100%		-100%
- Obligations	666 381	476 817	-28,45%	378 215	-20,68%
Instruments de KP à la JV par capitaux propres non recyclables	205 423	295 824	44,01%	294 829	-0,34%
- Actions et autres titres à revenu variable					
- Titres de participation non consolidés	205 423	295 824	44,01%	294 829	-0,34%
Actifs financiers au coût amorti	70 784 922	78 299 057	10,62%	86 371 952	10,31%
-Prêts et créances sur les Etablissements de crédit et assimilés, au coût amorti	869 796	792 893	-8,84%	2 425 043	>100%
-Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	69 915 126	77 506 164	10,86%	83 946 909	8,31%

Source : CAM

Au terme du mois de Décembre 2018, les actifs financiers à la juste valeur par résultat sont en baisse de 40,90% comparativement à 2017, notamment suite à l'augmentation du portefeuille « OPCVM transaction » de 4,7 Mrds Dhs.

Les actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres sont en hausse de plus de 100% principalement suite à une augmentation de 4 Mrds Dhs des Bons du Trésor et autres effets mobilisables auprès de la banque centrale. S'agissant des actifs financiers au coût amorti, ces derniers ont progressé de 10,62% suite à la hausse des Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti de 10,86%.

A fin 2019, les actifs financiers à la juste valeur par résultat sont en hausse de 41,35% comparativement à 2018, notamment suite à l'augmentation des actifs financiers détenus à des fins de transaction de 43,11% (BDT et valeurs assimilées + 4 Mrds Dhs).

Les actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres sont en baisse de 42,31% principalement suite à un recul de 44,34% des instruments de dette à la juste valeur par capitaux propres recyclables (Bons du Trésor et autres effets mobilisables auprès de la banque centrale -2,6 Mrds Dhs).

S'agissant des actifs financiers au coût amorti, ces derniers ont progressé de 10,31% suite à la hausse des Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti de 8,31%.

⁸⁶ Les actifs financiers présentés prennent en compte les changements relatifs à l'application de la Norme IFRS9, d'où le choix de présentation des chiffres au 01/01/2018

VIII.5. Tableau de variation des capitaux propres

Tableau 114 : Tableau de passage des capitaux propres (2018 à 2019)

En KDH	Capital	Réserves liées au capital	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables	Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables	Capitaux propres part Groupe	Intérêts minoritaires	Total
Capitaux propres clôture au 31 Décembre 2018	4 227 677	1 425 365		1 781 251	- 1 495	6 766	7 439 564	222 217	7 661 780
Reclassement depuis Actifs disponibles à la vente vers Juste valeur par résultat									
Comptabilisation des pertes de crédit attendues (sur actifs financiers et engagements hors bilan)									
Autres									
Situation à l'ouverture de l'exercice - 2019.	4 227 677	1 425 365		1 781 251	- 1 495	6 766	7 439 564	222 217	7 661 780
Changement de méthodes - 2019.DECEMBRE									
Autres ⁸⁷				-38 323			-38 323	1 454	-36 869
Capitaux propres clôture corrigés	4 227 677	1 425 365		1 742 928	- 1 495	6 766	7 401 241	223 671	7 624 911
Variation de capital				63 250			63 250	85 750	85 750
Paievements fondés sur des actions									
Opérations sur actions propres									
Dividendes								-1 600	-1 600
Autres									
Résultat de l'exercice				635 678			635 678	-16 180	619 498
Immobilisations corporelles et incorporelles: Réévaluations et cessions (D)				-16 884			-16 884		-16 884
Instruments financiers : variations de juste valeur et transferts en résultat (E)				5 037	23 178	-4 535	23 680		23 680
Ecarts actuariels sur les régimes à prestations définies						-4 433	-4 433		-4 433
Ecarts de conversion : variations et transferts en résultat (F)									
Gains ou pertes latents ou différés (D) + (E) + (F)				-11 847	23 178	-8 967	2 364		2 364
Variation de périmètre									
Autres mouvements -Décembre 2019									
Capitaux propres clôture	4 227 677	1 425 365		2 430 008	21 683	-2 201	8 102 532	291 642	8 394 174

Source : CAM

A fin Décembre 2019, le tableau de variation des capitaux propres du GCAM fait ressortir les principales évolutions suivantes :

- Une hausse des réserves et résultats consolidés de 0,6 Mrds Dhs ;
- Une hausse des capitaux propres part du Groupe de 0,6 Mrds Dhs ;
- Une hausse des intérêts minoritaires de 69 MDH ;
- Une hausse des Gains et pertes comptabilisés en capitaux propres recyclables de 23 MDH ;
- Une baisse des Gains et pertes comptabilisés en capitaux propres non recyclables de 9 MDH.

Par ailleurs, La filiale MAROGEST a distribué un dividende global de 12 MDH au titre de l'exercice 2019. Le CAM détenant indirectement 80% de Marogest, 2,4 MDH reviennent aux minoritaires (RMA WATANIYA et SAGFI).

⁸⁷ Au 31 décembre 2019, cette rubrique est essentiellement composée de l'impact de l'application de la norme IFRIC 23 (38 MDH).

VIII.6. Tableau des flux de trésorerie

Tableau 115 : Evolution des flux de trésorerie du GCAM

En KDH	2017	2 018	Δ%	2 019	Δ%
Flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle	2 030 603	1 696 303	-16,46%	344 047	-79,72%
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	-2 238 187	-659 454	70,54%	-810 745	-22,94%
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	903 603	351 453	-61,11%	-1 630 205	<-100%
Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie et équivalent de trésorerie					
Augmentation/ (diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	696 017	1 388 302	99,46%	-2 096 902	<-100%
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	2 015 655	2 711 673	34,53%	4 099 972	51,20%
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	2 015 655	2 711 673	34,53%	4 099 972	51,20%
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des EC					
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	2 711 673	4 099 975	51,20%	2 003 070	-51,14%
Variation de trésorerie nette	696 017	1 388 302	99%	-2 096 902	<-100%

Source : CAM

A fin 2018, la trésorerie de clôture du GCAM s'affiche à 4 100 MDH. Les évolutions des principaux postes de flux se présentent comme suit :

- Une baisse des flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle (-16,46%) avec un solde qui passe de 2 031 MDH en 2017 à 1 696 MDH en 2018. Cette variation est principalement due à la baisse des éléments non monétaires inclus dans le résultat net avant impôts et des autres ajustements (-0,6 Mrds Dhs) ; Malgré la baisse du flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle, ce dernier demeure plus important que les résultats dégagés et représente à fin 2018, 2 fois le résultat avant impôt de la même année.
- Une amélioration du solde des flux nets de trésorerie générés par l'activité d'investissement avec un montant de -659 MDH en 2018 contre -2 238 MDH en 2017. Cette variation est principalement due à la baisse des flux liés aux immobilisations corporelles et incorporelles (-1,5 Mrds Dhs) ;
- Une baisse du solde des flux nets de trésorerie générés par l'activité de financement qui s'affiche à 351 MDH contre 904 MDH en 2017 ;
- Une baisse de plus de 100% des flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs financiers (-951 MDH en 2018 contre +1016 MDH en 2017) et non financiers (-2 050 MDH en 2018 contre +1 106 MDH en 2017).

Au terme de l'exercice 2019, la trésorerie de clôture du GCAM s'affiche à 2 Mrds Dhs. Les évolutions des principaux postes de flux se présentent comme suit :

- Une baisse (-79,72%) des flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle avec un solde qui passe à 344 MDH suite à une augmentation nette des flux sortants liés aux actifs et passifs des activités opérationnelles. Cette dernière s'explique principalement par le recul des flux liés aux opérations avec les établissements de crédit et assimilés à -1 188,6 MDH contre 4 369,4 MDH en 2018.
- Cependant, il est à noter qu'hormis l'impact des actifs et des passifs provenant des activités opérationnelles, les éléments non monétaire inclus dans le résultat net avant impôts connaissent une amélioration de 402 MDH (soit 305%) témoignant de la capacité de transformation du résultat en liquidité.
- Une baisse des flux nets de trésorerie générés par l'activité d'investissement avec un solde de -811 MDH.
- Une baisse (<-100%) du solde des flux nets de trésorerie générés par l'activité de financement qui s'affichent à -1 630 MDH:
 - Impact Passif : Obligations Subordonnées Subordonnées CAM (perpétuelles : 850 MDH et classiques : 450 MDH);
 - Impact Actif : Bons Du Trésor d'investissement (2 945 MDH).

VIII.7. Engagements hors bilan consolidés

Tableau 116: Evolution des engagements hors bilan du GCAM

En KDH	2017	2 018	Δ%	2 019	Δ%
Engagements de financements donnés	5 850 963	9 673 417	65,33%	11 834 062	22,34%
Aux établissements de crédit		24 017		16 059	-33,13%
A la clientèle	5 850 963	9 649 400	64,92%	11 818 003	22,47%
Ouverture de crédit					
Autre engagements en faveur de la clientèle					
Engagements de garantie donnés	3 955 156	3 613 108	-8,65%	3 651 861	1,07%
D'ordre des établissements de crédit	400 000		-100%		
D'ordre de la clientèle	3 555 156	3 613 108	1,63%	3 651 861	1,07%
Cautions administratives et fiscales et autres cautions	1 137 449	1 168 712	2,75%	1 570 337	34,36%
Autres garanties d'ordre à la clientèle	2 417 708	2 444 396	1,10%	2 081 524	-14,85%
Engagements de financement reçus	1 011 545		-100%		
Des établissements de crédit	1 011 545		-100%		
De la clientèle					
Engagements de garantie reçus	84 389	56 633	-32,89%	27 271	-51,85%
Des établissements de crédit					
De l'état et d'autres organismes de garantie	84 389	56 633	-32,89%	27 271	-51,85%

Source : CAM

Engagements de financement :

Au terme de l'exercice 2018, les engagements de financement donnés par le GCAM sont en progression de 65,33% avec un encours de 9,7 Mrds Dhs s'expliquant principalement par l'augmentation de 64,92% des engagements de financement donnés en faveur de la clientèle. Par ailleurs, aucun engagement de financement n'a été reçu par le GCAM.

Au terme de l'exercice 2019, les engagements de financement donnés par le GCAM sont en progression de 22,34% avec un encours de 11,8 Mrds Dhs concernant les engagements de financement donnés en faveur de la clientèle. Par ailleurs, aucun engagement de financement n'a été reçu par le GCAM.

Engagements de Garantie :

A fin 2018, les engagements de garantie donnés par le GCAM sont en recul de 8,65% et s'établissent à 3,6 Mrds Dhs s'expliquant principalement par une baisse de 100% des engagements de garantie donnés en faveur des établissements de crédit. Dans le même sillage, les engagements de garantie reçus par le Groupe se sont établis à 57 MDH en baisse de 32,89% comparativement à l'exercice précédent.

Au 31 décembre 2019, les engagements de garantie donnés par le GCAM s'établissent à 3,7 Mrds Dhs, en progression de 1,07%, s'expliquant exclusivement par la hausse des autres engagements de garantie en faveur de la clientèle.

Par ailleurs, les engagements de garantie reçus par le Groupe s'élèvent à 27 MDH en baisse de 51,85% comparativement à l'exercice précédent.

VIII.8. Indicateurs financiers

a. Ratio de transformation

Tableau 117 : Evolution du taux de transformation des dépôts en crédits du GCAM

En KDH	2017	2018	2019
Créances brutes sur la clientèle ⁸⁸	73 954 154	81 582 747	88 242 441
Dépôts de la clientèle	68 159 012	75 048 898	79 109 012
Ratio de transformation	108,50%	108,71%	111,55%

Source : CAM

Au 31 Décembre 2018, le taux de transformation du GCAM ressort à 108,71% en hausse de 21 points de base par rapport l'exercice 2017.

Au terme de l'exercice 2019, le taux de transformation ressort à 111,55%, marquant une nouvelle hausse (+2,84 pts) par rapport à l'exercice 2019.

b. Ratio de solvabilité

Tableau 118 : Evolution du ratio de solvabilité consolidé du GCAM

En MDH	Ratio exigé par BAM	2017	2018	2019
FONDS PROPRES REGLEMENTAIRES		9 923 662	10 644 461	12 454 828
Fonds propres de base		7 264 359	7 694 765	9 123 754
Fonds propres complémentaires		2 659 303	2 949 696	3 331 074
Total actif pondéré		72 303 249	75 548 813	75 548 809
Ratio de fonds propres de base⁸⁹	9%	10,05%	10,19%	10,57%

En %	Ratio exigé par BAM	2017	2018	2019
Ratio de solvabilité⁹⁰	12%	13,73%	14,09%	14,43%

Source : CAM (Calcul Communiqué à BAM)

Au 31 Décembre 2018, le GCAM affiche un ratio de solvabilité atteignant 14,09% et un ratio de fonds propres de base de 10,19%.

Au terme de l'exercice 2019, le GCAM dépasse les exigences réglementaires en terme de solvabilité avec un ratio de solvabilité atteignant 14,43% et un ratio de fonds propres de base de 10,57%.

⁸⁸ Créances brutes= encours sain + CES

⁸⁹ Ratio de fonds propres de base= fonds propres de base/ total actifs pondérés

⁹⁰ Ratio de solvabilité= (fonds propres de base+ fonds propres complémentaires) / total actifs pondérés)

**PARTIE V. SITUATION FINANCIERE
(COMPTES SEMESTRIELS)**

I- Informations financières sélectionnées⁹¹

Au cours du premier semestre 2020, le Groupe Crédit Agricole du Maroc s'est fortement mobilisé dans la lutte contre la pandémie en s'impliquant dans l'élan de solidarité nationale pour pallier les effets de la pandémie de la COVID-19, aussi bien sur la sphère économique, que sociale et sanitaire.

MAINTIEN DE LA DYNAMIQUE DE FINANCEMENT DE L'ÉCONOMIE

Au terme du mois de Juin 2020, le Groupe Crédit Agricole du Maroc affiche un encours de crédits distribués de 89 milliards de dirhams contre 83,7 milliards de dirhams au 30 Juin 2019, soit une progression de l'ordre de 6,4%.

Cette performance a été rendue possible grâce à la mobilisation de l'ensemble des équipes du Groupe. En effet, le GCAM a procédé à l'adaptation de la gamme de produits qu'il propose aux besoins spécifiques de chaque segment de la clientèle, en accordant une attention toute particulière au monde rural, aux agriculteurs et aux agro-industriels.

DIVERSIFICATION DE L'ÉPARGNE MOBILISÉE

Porté par une stratégie commerciale adaptative, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a hissé l'encours de l'épargne mobilisée à près de 87 milliards de dirhams, marquant ainsi une progression de 3% comparativement au premier semestre 2019 où ledit encours ressortait à 84 milliards de dirhams. Cette augmentation est principalement liée à celle des comptes à vue créditeurs (+4%).

LE PRODUIT NET BANCAIRE EN PHASE AVEC LA PROGRESSION DE L'ACTIVITÉ

Le Produit Net Bancaire du Groupe Crédit Agricole du Maroc s'établit à 2,1 milliards de dirhams à fin juin 2020, en hausse de 9% par rapport à la même période de l'année 2019, grâce à une augmentation combinée de la marge d'intérêts et des gains sur opérations de marché.

Le Produit Net Bancaire Social affiche, quant à lui, une progression de 12% par rapport à fin juin 2019. Cette évolution est essentiellement liée à la bonne tenue des marges d'intérêts, sur commissions et des activités de marché.

CAPACITÉ BÉNÉFICIAIRE POSITIVE MALGRÉ L'IMPACT DE LA CRISE

Le Groupe Crédit du Maroc clôture le premier semestre 2020 avec un Résultat Net Consolidé de 188 millions de dirhams et un Résultat Net Part du Groupe de 219 millions de dirhams. Hors impact de la contribution de la Banque au Fonds de soutien COVID-19 pour la gestion de la pandémie et le provisionnement supplémentaire au titre du « Forward Looking » en anticipation des risques futurs liés à la conjoncture économique actuelle, le Résultat Net Consolidé (418 millions de dirhams) et le Résultat Net Part du Groupe (449 millions de dirhams) affichent des progressions respectives de 3% et 10%. Par ailleurs, le Résultat Net Social ressort à 150 millions de dirhams, correspondant à un solde de 250 millions de dirhams (+4%) hors impact de la crise de la COVID-19.

RENFORCEMENT DE L'ASSISE FINANCIÈRE ET DE LA COUVERTURE DES RISQUES

Au terme du premier semestre 2020, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a hissé l'encours de ses Fonds Propres Consolidés à 13 milliards de dirhams, soit une hausse de 14% comparativement au premier semestre 2019.

Par ailleurs, le Groupe a constaté des provisions au niveau des comptes consolidés, au titre du « Forward Looking » en anticipation des risques futurs liés à la crise de la COVID-19.

Au niveau des comptes sociaux, la Banque renforce les Provisions pour Risques Généraux de 350 millions de dirhams, en les portant à 1,3 milliards de dirhams, soit 1,5% de l'encours sain des crédits à la clientèle.



⁹¹ Encours de crédits accordés (Encours Brut = encours sain + créances en souffrance)
Ressources clientèle (Dépôts de la clientèle + titres de créance émis + Dat des ECA)

II- Rapports des commissaires aux comptes

Attestation d'examen limite des commissaires aux comptes sur la situation intermédiaire des comptes consolidés du 1^{er} janvier au 30 juin 2020

Nous avons procédé à un examen limité de la situation intermédiaire du Crédit Agricole du Maroc et ses filiales (Groupe Crédit Agricole du Maroc) comprenant le bilan, le compte de résultat, le tableau des flux de trésorerie, l'état de variation des capitaux propres et une sélection de notes explicatives relatifs à la période du 1^{er} janvier au 30 juin 2020. Cette situation intermédiaire fait ressortir un montant de capitaux propres consolidés totalisant KMAD 8 581 700, dont un bénéfice net consolidé de KMAD 187 814.

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes de la profession au Maroc. Ces normes requièrent que l'examen limité soit planifié et réalisé en vue d'obtenir une assurance modérée que la situation intermédiaire des états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus ne comporte pas d'anomalie significative. Un examen limité comporte essentiellement des entretiens avec le personnel de la banque et des vérifications analytiques appliquées aux données financières; il fournit donc un niveau d'assurance moins élevé qu'un audit. Nous n'avons pas effectué un audit et, en conséquence, nous n'exprimons donc pas d'opinion d'audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent penser que les états financiers consolidés, ci-joints, ne donnent pas une image fidèle du résultat des opérations de la période écoulée ainsi que de la situation financière et du patrimoine du Groupe Crédit Agricole du Maroc arrêtés au 30 juin 2020, conformément aux normes comptables internationales (IAS/IFRS).

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note annexe relative aux effets de la crise liée au covid-19 sur la situation intermédiaire au 30 juin 2020.

Casablanca, le 24 septembre 2020

Les Commissaires aux Comptes

FIDAROCGRANT THORNTON

Faïçal MEKOUAR
Associé

COOPERS AUDIT MAROC S.A

Abdelaziz ALMECHATT
Associé

Attestation d'examen limite des commissaires aux comptes sur la situation intermédiaire des comptes consolidés du 1^{er} janvier au 30 juin 2019

Nous avons procédé à un examen limité de la situation intermédiaire du Crédit Agricole du Maroc et ses filiales (Groupe Crédit Agricole du Maroc) comprenant le bilan, le compte de résultat, le tableau des flux de trésorerie, l'état de variation des capitaux propres et une sélection de notes explicatives relative à la période du 1^{er} janvier au 30 juin 2019. Cette situation intermédiaire fait ressortir un montant de capitaux propres consolidés totalisant KMAD 8.110.155, dont un bénéfice net consolidé de KMAD 404.923.

Nous avons effectué notre examen limité selon les normes de la profession au Maroc. Ces normes requièrent que l'examen limité soit planifié et réalisé en vue d'obtenir une assurance modérée que la situation intermédiaire des états financiers consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus ne comporte pas d'anomalie significative. Un examen limité comporte essentiellement des entretiens avec le personnel de la banque et des vérifications analytiques appliquées aux données financières ; il fournit donc un niveau d'assurance moins élevé qu'un audit. Nous n'avons pas effectué un audit et, en conséquence, nous n'exprimons donc pas d'opinion d'audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent penser que les états financiers consolidés, ci-joints, ne donnent pas une image fidèle du résultat des opérations de la période écoulée ainsi que de la situation financière et du patrimoine du Groupe Crédit Agricole du Maroc arrêtés au 30 juin 2019, conformément aux normes comptables internationales (IAS/IFRS).

Casablanca, le 26 septembre 2019

Les Commissaires aux Comptes**FIDAROCGRANT THORNTON****Faiçal MEKOUAR****Associé****COOPERS AUDIT MAROC S.A****Abdelaziz ALMECHATT****Associé**

Attestation d'examen limite des commissaires aux comptes sur la situation intermédiaire des comptes sociaux du 1^{er} janvier au 30 juin 2020

En application des dispositions du Dahir portant loi n° 1-93-212 du 21 septembre 1993, tel que modifié et complété, nous avons procédé à un examen limité de la situation intermédiaire du Crédit Agricole du Maroc (CAM) comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à la période du 1^{er} janvier au 30 juin 2020. Cette situation intermédiaire qui fait ressortir un montant de capitaux propres et assimilés totalisant KMAD 11 997 637, dont un bénéfice net de KMAD 150 387, relève de la responsabilité des organes de gestion de la banque.

Nous avons effectué notre mission selon les normes de la profession au Maroc relatives aux missions d'examen limité. Ces normes requièrent que l'examen limité soit planifié et réalisé en vue d'obtenir une assurance modérée que la situation intermédiaire ne comporte pas d'anomalie significative. Un examen limité comporte essentiellement des entretiens avec le personnel de la banque et des vérifications analytiques appliquées aux données financières ; il fournit donc un niveau d'assurance moins élevé qu'un audit. Nous n'avons pas effectué un audit et, en conséquence, nous n'exprimons donc pas d'opinion d'audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent penser que la situation intermédiaire, ci-jointe, ne donne pas une image fidèle du résultat des opérations du semestre écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine du Crédit Agricole du Maroc (CAM) arrêtés au 30 juin 2020, conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note annexe relative aux effets de la crise liée au Covid 19 sur la situation intermédiaire au 30 juin 2020.

Casablanca, le 24 septembre 2020

Les Commissaires aux Comptes**FIDAROC GRANT THORNTON****Faïçal MEKOUAR**
Associé**COOPERS AUDIT MAROC S.A****Abdelaziz ALMECHATT**
Associé

Attestation d'examen limite des commissaires aux comptes sur la situation intermédiaire des comptes sociaux du 1^{er} janvier au 30 juin 2019

En application des dispositions du Dahir portant loi n° 1-93-212 du 21 septembre 1993, tel que modifié et complété, nous avons procédé à un examen limité de la situation intermédiaire du Crédit Agricole du Maroc S.A comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à la période du 1^{er} janvier au 30 juin 2019. Cette situation intermédiaire qui fait ressortir un montant de capitaux propres et assimilés totalisant KMAD 10.345.295, dont un bénéfice net de KMAD 242.227, relève de la responsabilité des organes de gestion de la banque.

Nous avons effectué notre mission selon les normes de la profession au Maroc relatives aux missions d'examen limité. Ces normes requièrent que l'examen limité soit planifié et réalisé en vue d'obtenir une assurance modérée que la situation intermédiaire ne comporte pas d'anomalie significative. Un examen limité comporte essentiellement des entretiens avec le personnel de la banque et des vérifications analytiques appliquées aux données financières ; il fournit donc un niveau d'assurance moins élevé qu'un audit. Nous n'avons pas effectué un audit et, en conséquence, nous n'exprimons donc pas d'opinion d'audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent penser que la situation intermédiaire, ci-jointe, ne donne pas une image fidèle du résultat des opérations de la période écoulée ainsi que de la situation financière et du patrimoine du Crédit Agricole du Maroc S.A (CAM) arrêtés au 30 juin 2019, conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Casablanca, le 26 septembre 2019

Les Commissaires aux Comptes**FIDAROC GRANT THORNTON****Faiçal MEKOUAR**
Associé**COOPERS AUDIT MAROC S.A****Abdelaziz ALMECHATT**
Associé

Effets de la crise liée à la covid-19 sur la situation intermédiaire du CAM au 30 juin 2020

L'élaboration des comptes sociaux à fin juin 2020 a été réalisée dans un contexte mondial marqué par la propagation de la pandémie de la COVID-19.

Contribuant à l'élan de solidarité national, le Crédit Agricole du Maroc a fait don de 200 millions de dirhams au fonds de lutte contre la COVID-19, équivalent à la moitié de son résultat net social au titre de l'exercice 2019. Les résultats semestriels sociaux du CAM intègrent une charge non courante de 50% de ce dont, soit un montant de 100 millions de dirhams.

Par ailleurs, le Crédit Agricole du Maroc a renforcé sa couverture contre le risque à travers la constatation d'une dotation supplémentaire en relative au risque COVID. L'encours de la PRG s'est ainsi hissé à 1,3 milliards de dirhams.

III- Analyse du Compte des Produits et Charges

Tableau 119 : Compte de produits et charges

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	15 061	14 779	-1,87%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	2 119 066	2 238 596	5,64%
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	26 135	90 929	>100%
Produits sur titres de propriété	37 643	13 100	-65,20%
Commissions sur prestations de service	242 599	244 205	0,66%
Autres produits bancaires	441 169	465 905	5,61%
Transferts de charges sur dépôts d'investissement et Wakala Bil Istithmar reçus			
PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE	2 881 673	3 067 515	6,45%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	188 162	241 781	28,50%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle	563 948	544 931	-3,37%
Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis	89 539	103 275	15,34%
Autres charges bancaires	261 745	190 751	-27,12%
Transferts de produits sur dépôts d'investissement et Wakala Bil Istithmar reçus			
CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	1 103 394	1 080 737	-2,05%
PRODUIT NET BANCAIRE	1 778 279	1 986 778	11,72%
Produits d'exploitation non bancaire	174 814	104 640	-40,14%
Charges d'exploitation non bancaire	21 278	37 932	78,27%
Charges de personnel	529 437	532 472	0,57%
Impôts et taxes	16 328	18 037	10,47%
Charges externes	254 951	292 374	14,68%
Autres charges générales d'exploitation	22 040	24 521	11,26%
DAP des immobilisations incorporelles et corporelles	102 141	96 412	-5,61%
CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION	924 897	963 816	4,21%
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature	369 747	442 563	19,69%
Pertes sur créances irrécouvrables	419 944	76 590	-81,76%
Autres dotations aux provisions	118 719	482 930	>100%
DOTATIONS AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CREANCES IRRECOURVABLES	908 409	1 002 083	10,31%
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	232 679	249 128	7,07%
Récupérations sur créances amorties	29 201	18 482	-36,71%
Autres reprises de provisions	523	1 190	>100%
REPRISES DE PROVISIONS ET RECUPERATIONS SUR CREANCES AMORTIES	262 403	268 800	2,44%
RESULTAT COURANT	360 911	356 387	-1,25%
Produits non courants	1 093	61	-94,41%
Charges non courantes	95 233	131 611	38,20%
RESULTAT AVANT IMPOTS	266 771	224 838	-15,72%
Impôts sur les résultats	24 544	74 450	>100%
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	242 227	150 387	-37,91%

Source : CAM

I.1. Produits d'Exploitation Bancaire

Tableau 120 : Evolution des produits d'exploitation bancaires du CAM

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	15 061	14 779	-1,87%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	2 119 066	2 238 596	5,64%
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	26 135	90 929	>100%
Produits sur titres de propriété	37 643	13 100	-65,20%
Commissions sur prestations de service	242 599	244 205	0,66%
Autres produits bancaires	441 169	465 905	5,61%
PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE	2 881 673	3 067 515	6,45%

Source : CAM

Les produits d'exploitation bancaire sont composés majoritairement des intérêts et produits assimilés sur les opérations avec la clientèle.

Au terme du premier semestre 2020, les produits d'exploitation bancaire sont en progression de 6,45% pour atteindre 3,07 Mrds Dhs, contre 2,88 Mrds Dhs à fin Juin 2019. Cette évolution est principalement due à l'augmentation de 120 MDH des intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle, notamment la rubrique Intérêts sur comptes débiteurs de la clientèle (+117 MDH).

Par ailleurs, les intérêts et produits assimilés sur titres de créance sont en hausse de plus de 100% suite à l'augmentation de l'encours du portefeuille de BDT :

- Intérêts sur BDT & valeurs assimilés (+45 MDH) ;
- Intérêts sur BDT investissements (+42 MDH).

Enfin, les produits sur titre de propriété (dividendes perçus) sont en baisse de 65,20%.

I.2.Charges d'Exploitation Bancaire

Tableau 121 : Evolution des charges d'exploitation bancaire du CAM

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	188 162	241 781	28,50%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle	563 948	544 931	-3,37%
Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis	89 539	103 275	15,34%
Autres charges bancaires ⁹²	261 745	190 751	-27,12%
CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	1 103 394	1 080 737	-2,05%

Source : CAM

Ce poste est principalement constitué des intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle.

Au terme du premier semestre 2020, les charges d'exploitation bancaire connaissent une baisse de 2,05%, en passant de 1 103 MDH au 30/06/2019 à 1 081 MDH principalement suite aux évolutions suivantes :

- Le recul des autres charges bancaires de 71 MDH (-27,12%) avec, notamment, les baisses suivantes :
 - Pertes sur titres OPCVM (-43 MDH) ;
 - Provisions sur titres de placement OPCVM (-14 MDH) ;
 - Commissions sur titres (-12 MDH).
- L'augmentation des intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit (+54 MDH) notamment suite à une hausse de 34 MDH des intérêts sur valeurs données en pension à terme aux établissements de crédit et assimilés.

⁹² Y compris les commissions servies.

I.3. Produit Net Bancaire

Tableau 122 : Evolution de la structure du Produit Net Bancaire du CAM

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
+ intérêts et produits assimilés	2 160 262	2 344 304	8,52%
- intérêts et charges assimilées	841 649	889 986	5,74%
MARGE D'INTERETS	1 318 613	1 454 318	10,29%
+ Produits sur immo. en crédit-bail et en location			
- Charges sur immo. en crédit-bail et en location			
Résultat des opérations de crédit-bail et de location			
+ Commissions perçues	242 599	244 205	0,66%
- Commissions servies	15 813	3 667	-76,81%
Marge sur commissions	226 786	240 538	6,06%
+/- Résultats des opérations sur titres de transaction	205 641	306 023	48,81%
+/- Résultats des opérations sur titres de placement	48 724	19 737	-59,49%
+/- Résultats des opérations de change	44 613	65 615	47,08%
+/- Résultats des opérations sur produits dérivés			
Résultat des opérations de marché	298 978	391 375	30,90%
+ Divers autres produits bancaires	37 652	13 100	-65,21%
- Diverses autres charges bancaires	103 750	112 554	8,49%
PRODUIT NET BANCAIRE	1 778 279	1 986 778	11,72%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, le PNB du CAM s'affiche à 1 987 MDH en progression de 11,72% comparativement à fin juin 2019.

a. Marge d'Intérêt

Tableau 123 : Evolution de la marge d'intérêt du CAM

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
Intérêts et produits assimilés	2 160 262	2 344 304	8,52%
Intérêts et charges assimilées	841 649	889 986	5,74%
Marge d'intérêt	1 318 613	1 454 318	10,29%

Source : CAM

La marge d'intérêt enregistre une baisse entre Juin 2018 et Juin 2019 passant de 1 564 MDH à 1 319 MDH (-15,71%). Cette évolution s'explique notamment par une baisse de 4,45% des intérêts et produits assimilés dont notamment :

- Intérêts sur crédits à l'équipement (-43 MDH) ;
- Intérêts sur crédits à l'immobilier (-32 MDH)

b. Marge sur commissions

Tableau 124 : Evolution de la marge sur commission du CAM

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
Commissions perçues	242 599	244 205	0,66%
Commissions servies	15 813	3 667	-76,81%
Marge sur commissions	226 786	240 538	6,06%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, la marge sur commissions s'est appréciée de 6,06% par rapport à fin Juin 2019 et s'affiche à 241 MDH contre 227 MDH à la même période de l'année précédente.

Il est à noter que les commissions servies ont connu une hausse de 76,81% suite à une progression des commission sur titres de 12 MDH.

c. Résultat des opérations de marché

Tableau 125 : Evolution du Résultat des Opérations de Marché du CAM

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
+/- Résultats des opérations sur titres de transaction	205 641	306 023	48,81%
+/- Résultats des opérations sur titres de placement	48 724	19 737	-59,49%
+/- Résultats des opérations de change	44 613	65 615	47,08%
+/- Résultats des opérations sur produits dérivés			
Résultat des opérations de marché	298 978	391 375	30,90%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, le résultat sur opérations de marché enregistre une hausse de 30,90% passant de 299 MDH à 391 MDH principalement suite à l'augmentation du résultat des opérations sur titres de transaction (+100 MDH).

d. Divers autres produits et charges bancaires

Tableau 126 : Evolution des divers autres produits et charges bancaires du CAM

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
+ Divers autres produits bancaires	37 652	13 100	-65,21%
- Diverses autres charges bancaires	103 750	112 554	8,49%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, les « divers autres produits bancaires » ont baissé de 65,21% pour s'établir à 13 MDH (dividendes).

A la même date, les diverses autres charges bancaires ont connu une baisse de 8,49% à 113 MDH, suite à une augmentation des cotisation au fonds de garantie des dépôts⁹³.

⁹³ Conformément à la circulaire 6/W/2018 de BAM, les établissements de crédits agréés pour recevoir des fonds publics sont tenus de verser au fond collectif de garantie des dépôts une cotisation annuelle dont le taux standard est fixé à 0,20% calculée sur la base des dépôts et autres fonds remboursables collectés.

I.4. Charges Générales d'Exploitation :

Tableau 127 : Evolution des charges générales d'exploitation du CAM

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
Charges de personnel	529 437	532 472	0,57%
% du total	57,24%	55,25%	
Impôts et taxes	16 328	18 037	10,47%
% du total	1,77%	1,87%	
Charges externes	254 951	292 374	14,68%
% du total	27,57%	30,34%	
Autres charges générales d'exploitation	22 040	24 521	11,26%
% du total	2,38%	2,54%	
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	102 141	96 412	-5,61%
% du total	11,04%	10,00%	
CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION	924 897	963 816	4,21%
PRODUIT NET BANCAIRE	1 778 279	1 986 778	11,72%
Coefficient d'exploitation	52,01%	48,51%	

Source : CAM

a. Charges de personnel

A fin Juin 2020, les charges du personnel restent relativement stables (+0,57%) comparativement à juin 2019, atteignant 532 MDH.

b. Impôts et taxes

Ce poste, représentant 1,87% du total des charges générales d'exploitation, a augmenté de 10,47% entre juin 2020 et juin 2019, s'établissant à 18 MDH.

c. Charges externes

Au terme du premier semestre 2020, les charges externes enregistrent une progression de 14,68%, s'affichant ainsi à 292 MDH. Cette évolution est principalement due à l'augmentation des charges relatives au renforcement des dispositifs d'entretien et de sécurité consécutivement à la propagation de la Covid-19 à l'échelle nationale. dans la même optique, le CAM a également augmenté les frais de publicité et de publication dans le cadre de la sensibilisation des collaborateurs et des clients quant aux mesures d'hygiène et de distanciation afin de minimiser la propagation de la pandémie.

Ainsi, les principales variations du poste charges externes se présentent comme suit :

- Frais d'entretien et réparations : + 12 MDH ;
- Publicité publications & relations publiques : +14 MDH ;

d. Autres charges générales d'exploitation

Ce poste, représentant 2,54% du total des charges générales d'exploitation, a augmenté de 11,26% entre juin 2019 et juin 2020, s'établissant à 25 MDH. Cette variation est principalement due à une hausse de 5 MDH des charges générales d'exploitation des exercices antérieurs.

e. Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles

Entre juin 2019 et juin 2020, les dotations aux amortissements et provisions des immobilisations incorporelles et corporelles baissent de 5,61% à 96 MDH suite à un recul de 8 MDH des dotations aux amortissements des immobilisations corporelles d'exploitation.

f. Coefficient d'exploitation :

A fin juin 2020, le coefficient d'exploitation ressort 48,51% contre 52,01% en juin 2019 (-3,5 pts). Cette évolution s'explique par une hausse du PNB (+151 MDH) plus importante que celle des charges générales d'exploitation (+85 MDH).

I.5. Résultat Brut d'Exploitation (RBE)

Tableau 128 : Evolution du résultat brut d'exploitation du CAM

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
PRODUIT NET BANCAIRE	1 778 279	1 986 778	11,72%
Résultat des opérations sur immobilisations financières	-14 477	-14 499	-0,15%
CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION	924 897	963 816	4,21%
Produits d'exploitation non bancaire	174 814	104 640	-40,14%
Charges d'exploitation non bancaire	21 278	37 932	78,27%
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	992 441	1 075 171	8,34%

Source : CAM

A fin Juin 2020, le RBE ressort à 1 075 MDH soit une hausse de 8,34%. Cette évolution est due à l'amélioration du PNB (+11,72%).

Par ailleurs, les produits d'exploitation non bancaires sont en baisse de -40,14%. Suite à la constatation de Plus-values de cession sur immobilisations de 101 MDH contre 175 MDH en juin 2019.

Les charges d'exploitation non bancaires, quant à elles, progressent de 78,27% notamment suite à la constatation de l'amortissement relatif à la FOS (fondation des œuvres sociales des employés de l'agriculture) pour un montant de 21 MDH⁹⁴.

⁹⁴ La dotation supplémentaire constatée revient à l'affectation de nouveaux biens immobiliers aux centres d'estivage destinés au personnel de la banque.

I.6. Dotations aux provisions nettes des reprises et pertes sur créances irrécouvrables

Tableau 129 : Evolution des dotations aux provisions du CAM

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	369 747	442 563	19,69%
Autres dotations aux provisions	118 719	482 930	>100%
Dotations aux provisions	488 466	925 493	89,47%
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	232 679	249 128	7,07%
Autres reprises de provisions	523	1 190	>100%
Reprises de provisions	233 202	250 318	7,34%
Dotation aux provisions nettes de reprises	255 264	675 174	>100%
Pertes sur créances irrécouvrables	419 944	76 590	-81,76%
Récupérations sur créances amorties	29 201	18 482	-36,71%
Pertes nettes sur créances irrécouvrables	390 742	58 108	-85,13%
COUT DU RISQUE	646 007	733 282	13,51%

Source : CAM

a. Dotations aux provisions

Dotations aux provisions pour créances en souffrance

A fin juin 2020, la rubrique « dotations aux provisions pour créances en souffrance » ressort à 443 MDH, soit une hausse de 19,69% principalement due à une augmentation de 71 MDH pour créances en souffrance de la clientèle.

Autres dotations aux provisions

A fin juin 2020, les autres dotations aux provisions ressortent à 483 MDH, soit une hausse de plus de 100% suite à la constatation d'une PRG de 350 MDH dans l'optique de se prémunir contre les risques éventuels relatifs à la crise de la Covid-19, ainsi qu'une PRC de 89 MDH.

b. Reprises de provisions

Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance

Au terme du premier semestre 2020, les reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance s'établissent à 249 MDH, en hausse de 7,07% par rapport à juin 2019.

Autres reprises de provisions

Au terme du premier semestre 2020, on constate une hausse de plus de 100% des autres reprises de provisions, dont notamment les reprises de provisions pour dépréciation des titres de participation (+667 KDH).

c. Pertes nettes sur créances irrécouvrables

A fin Juin 2020, les pertes nettes sur créances irrécouvrables s'affichent à 77 MDH, soit une baisse de 81,67% par rapport à fin juin 2019 où elle s'affichaient à 420 MDH. A noter que le montant enregistré au titre du premier semestre 2019 relève d'un effort s'assainissement du portefeuille.

d. Coût du risque

Au terme du premier semestre 2020, le coût du risque du Crédit Agricole du Maroc s'affiche à 733 MDH, en hausse de 13,51% par rapport à juin 2019. Cette évolution est principalement due à la constatation d'une PRG de 350 MDH et à la baisse des pertes nettes sur créances irrécouvrables.

I.7. Résultat Net

Tableau 130 : Evolution du résultat net du CAM

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
RESULTAT COURANT	360 911	356 387	-1,25%
Produits non courants	1 093	61	-94,41%
Charges non courantes	95 233	131 611	38,20%
RESULTAT NON COURANT	-94 140	-131 550	-132,61%
RESULTAT AVANT IMPOTS	266 771	224 838	-15,72%
Impôts sur les résultats	24 544	74 450	203,33%
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	242 227	150 387	-37,91%

Source : CAM

a. Résultat courant

Au terme du premier semestre 2020, le résultat courant marque baisse de 1,25% en s'affichant à 356 MDH.

b. Résultat non courant

Au terme du premier semestre 2020, le résultat non courant du CAM ressort à - 132 MDH contre -94 MDH à fin juin 2019. Cette évolution est due à une progression des charges non courantes de 36 MDH (dons et sponsoring), soit une variation plus importante que celle des produits non courants (+1 MDH).

c. Résultat Net

Après prise en compte de l'IS (74 MDH) et de l'ICS (2,2 MDH), le résultat net de la banque marque un recul de 37,91% au 30 juin 2020 et s'affiche à 150 MDH ; correspondant à un solde de 250 millions de dirhams (+4%) hors impacts de la crise de la Covid-19 (comptabilisation de 50% du don en faveur du Fonds de gestion de la pandémie créé par l'Etat, soit 100 MDH au titre du premier semestre 2020).

IV- Analyse du bilan

Tableau 131 : Bilan du CAM (Actif)

ACTIF (En KDH)	2019	juin-20	Δ%
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des CP	1 941 642	4 514 797	>100%
Poids en % du total	1,72%	3,95%	
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	2 705 742	768 586	-71,59%
Poids en % du total	2,40%	0,67%	
. A vue	1 810 922	651 832	-64,01%
. A terme	894 820	116 755	-86,95%
Créances sur la clientèle	80 226 417	80 358 313	0,16%
Poids en % du total	71,09%	70,35%	
. Crédits de trésorerie et à la conso	35 890 456	36 294 350	1,13%
. Crédits à l'équipement	20 497 403	20 070 223	-2,08%
. Crédits immobiliers	17 552 093	17 151 650	-2,28%
. Autres crédits	6 286 465	6 842 091	8,84%
Créances acquises par affacturage	880 278	874 106	-0,70%
Poids en % du total	0,78%	0,77%	-1,90%
Titres de transaction et de placement	12 782 268	12 442 407	-2,66%
Poids en % du total	11,33%	10,89%	
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	8 614 828	9 211 068	6,92%
. Autres titres de créance	364 474	217 849	-40,23%
. Titres de propriété	3 802 965	3 013 490	-20,76%
Autres actifs	3 502 688	3 853 599	10,02%
Poids en % du total	3,10%	3,37%	8,69%
Titres d'investissement	2 944 598	3 287 155	11,63%
Poids en % du total	2,61%	2,88%	10,28%
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	2 944 598	3 287 155	11,63%
. Autres titres de créance			
Titres de participation et emplois assimilés	749 881	776 990	3,62%
Poids en % du total	0,66%	0,68%	
Créances subordonnées	840	840	-
Poids en % du total	0,001%	0,001%	
Dépôts d'investissement & Wakala Bil Istithmar placés	150 000	270 000	80,00%
Poids en % du total			
Immobilisations incorporelles	410 383	428 413	4,39%
Poids en % du total	0,36%	0,38%	
Immobilisations corporelles	6 555 987	6 657 207	1,54%
Poids en % du total	5,81%	5,83%	
TOTAL DE L'ACTIF	112 850 726	114 232 413	1,22%

Source : CAM

Tableau 132 : Bilan du CAM (Passif)

PASSIF (En KDH)	2019	juin-20	Δ%
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux			
Poids en % du total			
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	12 321 869	14 629 483	18,73%
Poids en % du total	10,92%	12,81%	
. A vue	420 541	183 331	-56,41%
. A terme	11 901 328	14 446 152	21,38%
Dépôts de la clientèle	78 717 939	76 820 501	-2,41%
Poids en % du total	69,75%	67,25%	
. Comptes à vue créditeurs	40 494 154	36 981 660	-8,67%
. Comptes d'épargne	13 173 773	12 898 827	-2,09%
. Dépôts à terme	22 908 543	25 097 386	9,55%
. Autres comptes créditeurs	2 141 470	1 842 629	-13,95%
Titres de créance émis	7 492 364	7 654 582	2,17%
Poids en % du total	6,64%	6,70%	
. Titres de créance négociables	7 492 364	7 654 582	2,17%
. Emprunts obligataires			
. Autres titres de créance émis			
Autres passifs	1 401 621	1 522 516	8,63%
Poids en % du total	1,24%	1,33%	
Provisions pour risques et charges	1 168 022	1 607 693	37,64%
Poids en % du total	1,04%	1,41%	
Provisions réglementées			
Poids en % du total			
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	7 157	7 157	0,00%
Poids en % du total	0,01%	0,01%	
Dettes subordonnées	4 331 295	4 429 635	2,27%
Poids en % du total	3,84%	3,88%	
Ecart de réévaluation			
Poids en % du total			
Réserves et primes liées au capital	2 780 345	2 800 467	0,72%
Poids en % du total	2,46%	2,45%	
Capital	4 227 677	4 227 677	-
Poids en % du total	3,75%	3,70%	
Actionnaires. Capital non versé (-)			
Poids en % du total			
Report à nouveau (+/-)		382 315	
Poids en % du total		0,33%	
Résultats nets en instance d'affectation (+/-)			
Poids en % du total			
Résultat net de l'exercice (+/-)	402 437	150 387	-62,63%
Poids en % du total	0,36%	0,13%	
TOTAL PASSIF	112 850 725	114 232 413	1,22%

Source : CAM

II.1. Analyse des principaux postes de l'Actif

a. Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des CP :

Tableau 133 : Evolution des Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des CP

EN KDH	2019	juin-20	Δ%
Valeurs en caisse	1 941 642	4 514 797	>100%
Poids en % du total	1,72%	3,95%	

Source : CAM

Au 30 Juin 2020, les valeurs en caisse se chiffrent à 4 515 MDH, soit une hausse de plus de 100% par rapport à Décembre 2019 principalement suite à l'augmentation du compte ordinaire BAM de 2 254 MDH.

b. Créances sur les établissements de crédit et assimilés

Tableau 134 : Evolution des prêts accordés aux établissements de crédits et assimilés par le CAM

EN KDH	2019	juin-20	Δ%
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	2 705 742	768 586	-71,59%
Poids en % du total	2,40%	0,67%	
. A vue	1 810 922	651 832	-64,01%
. A terme	894 820	116 755	-86,95%

Source : CAM

Au 30 juin 2020, ledit poste ressort à 769 MDH, soit une baisse de 71,59% par rapport à Décembre 2019 principalement suite au recul de l'encours des comptes ordinaires des établissements de crédit à vue, dont notamment les prêts de trésorerie au jour le jour (-1 119 MDH).

c. Créances sur la clientèle :

Tableau 135 : Evolution des prêts accordés à la clientèle par le CAM

EN KDH	2019	juin-20	Δ%
Créances sur la clientèle	80 226 417	80 358 313	0,16%
Poids en % du total	71,09%	70,35%	
. Crédits de trésorerie et à la consommation	35 890 456	36 294 350	1,13%
. Crédits à l'équipement	20 497 403	20 070 223	-2,08%
. Crédits immobiliers	17 552 093	17 151 650	-2,28%
. Autres crédits	6 286 465	6 842 091	8,84%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, les créances sur la clientèle restent relativement stables avec un encours de 80,4 Mrds Dhs.

Tableau 136 : ventilation des encours des crédits

En MDH		2019	Juin.20	Δ%
ETABLISSEMENTS DE CREDIT & ASSIMILES	Créances saines	2 706	769	-71,60%
	Créances en souffrance par décaissements	-		
	Créances pré-douteuses	-		
	Créances douteuses	-		
	Créances compromises	-		
	Encours Brut	2 706	769	-71,60%
	Taux de CES	-		
	Provisions par décaissement	-		
	Créances pré-douteuses	-		
	Créances douteuses	-		
	Créances compromises	-		
	Taux de couverture	-		
	Encours Net	2 706	769	-71,60%
CLIENTELE	Créances saines sur la clientèle	78 228	77 876	-0,45%
	Créances en souffrance par décaissements	6 918	7 593	9,76%
	Créances pré-douteuses			
	Créances douteuses	1 140	1 641	43,97%
	Créances compromises	5 778	5 952	3,01%
	Encours Brut global (1+2+3+4)	85 146	85 469	0,38%
	Taux de CES	8,12%	8,88%	
	Provisions par décaissement	4 920	5 111	3,87%
	Provisions sur créances pré-douteuses			
	Provisions sur créances douteuses	540	580	7,49%
	Provisions sur créances compromises	4 380	4 530	3,43%
	Taux de couverture	71,12%	67,30%	
	Encours Net	80 226	80 358	0,16%

Source : CAM

Créances sur les Etablissements de Crédit & Assimilés

Au terme du premier semestre 2020, l'encours net des créances sur les établissements de crédit et assimilés connaît recul de 71,60% en passant 2 706 MDH à 769 MDH.

Par ailleurs, il est à noter que ledit encours est exclusivement composé de créances saines et n'appelle donc pas la constitution de provisions.

Créances sur la clientèle

Créances saines

A fin juin 2020, les créances saines sur la clientèle s'affichent à 77,9 MLrds Dhs, contre 78,5 Mrds Dhs à fin 2019.

Créances en souffrance

Au terme du premier semestre 2020, l'encours des créances en souffrance par décaissement sont en hausse de 9,76% pour s'afficher à 7 593 MDH.

Taux de CES

A fin juin 2020, le taux de créances en souffrance s'affiche à 8,88% due à une progression l'encours des CES relevant des retombées de la Covid-19 sur l'économie.

Provisions

Au terme du mois de juin 2020, les provisions sont en hausse de 3,87% s'affichant ainsi à 5 111 MDH, soit un taux de couverture de 67,30%.

d. Créances acquises par affacturage :

Tableau 137 : Evolution des créances acquises par affacturage du CAM

EN KDH	2019	juin-20	Δ%
Créances acquises par affacturage	880 278	874 106	-0,70%
Poids en % du total	0,78%	0,77%	-1,90%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, l'encours des créances par affacturage reste relativement stable (-0,70%) et s'affiche à 874 MDH.

e. Titres de transaction et de placement :

Tableau 138 : Evolution des titres de transaction et de placement du CAM

EN KDH	2019	juin-20	Δ%
Titres de transaction et de placement	12 782 268	12 442 407	-2,66%
Poids en % du total	11,33%	10,89%	
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	8 614 828	9 211 068	6,92%
. Autres titres de créance	364 474	217 849	-40,23%
. Titres de propriété	3 802 965	3 013 490	-20,76%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, les titres de transaction et de placement s'affichent à 12 Mrds Dhs, soit une baisse de 2,66% due à un recul de 20,76% des titres de propriété (-789 MDH), ainsi qu'une baisse de 40,23% des autres titres de créance (obligations -140 MDH).

f. Titres d'investissement :

Tableau 139 : Evolution des titres d'investissement du CAM

EN KDH	2019	juin-20	Δ%
Titres d'investissement	2 944 598	3 287 155	11,63%
Poids en % du total	2,61%	2,88%	
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	2 944 598	3 287 155	11,63%
. Autres titres de créance			

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, les titres d'investissement s'affichent à 3,3 Mrds Dhs. En effet, à une fin de couverture du risque de change à long terme des lignes des emprunts extérieurs (AFD, KFW...) le CAM a décidé de loger des lignes EURO BONDS dans son portefeuille d'investissement pour l'équivalent de 353 MDH.

g. Titres de participation :

Tableau 140 : Evolution des titres de participation et emplois assimilés du CAM

EN KDH	2019	juin-20	Δ%
Titres de participation et emplois assimilés	749 881	776 990	3,62%
Poids en % du total	0,66%	0,68%	

Source : CAM

Les titres de participation correspondent aux titres des filiales du CAM.

Au terme du premier semestre 2020, le portefeuille de participations du CAM est en hausse de 3,62% pour un total qui s'affiche à 777 MDH principalement suite à un recul des provisions pour dépréciation de 27 MDH.

h. Créances subordonnées :

Tableau 141 : Evolution des créances subordonnées du CAM

EN KDH	2019	juin-20	Δ%
Créances subordonnées	840	840	-
Poids en % du total	0,0001%	0,0001%	

Source : CAM

En Juillet 2014, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a signé un contrat avec l'association de micro crédit ISMAILIA⁹⁵, lui accordant un prêt subordonné de 1,4 MDH amortissable sur 4 ans avec un différé de 2 ans. Ce prêt a pour objet de financer l'activité de l'association.

Au terme du premier semestre 2020, l'encours des créances subordonnées reste stable.

i. Dépôts d'investissement & Wakala Bil Istithmar placés :

Tableau 142 : Evolution des Dépôts d'investissement & Wakala Bil Istithmar placés ⁹⁶

EN KDH	2019	juin-20	Δ%
Dépôts d'investissement & Wakala Bil Istithmar placés	150 000	270 000	80,00%
Poids en % du total	0,1%	0,2%	

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, l'encours des dépôts d'investissement & Wakala Bil Istithmar placés est en progression de 80% à 270 MDH.

j. Immobilisations corporelles et incorporelles :

Tableau 143 : Evolution des immobilisations corporelles et incorporelles du CAM

EN KDH	2019	juin-20	Δ%
Immobilisations incorporelles	410 383	428 413	4,39%
Poids en % du total	0,36%	0,38%	
Immobilisations corporelles	6 555 987	6 657 207	1,54%
Poids en % du total	5,81%	5,83%	

Source : CAM

Au 30/06/2020, on constate une hausse du montant global des immobilisations du CAM (+1,71%) avec un montant qui ressort à 7,1 Mrds dhs. Cette variation est principalement due à une augmentation des immeubles d'exploitation de 45%.

⁹⁵ L'Association ISMAILIA de Micro Crédit est une association non gouvernementale à but non lucratif. Son rôle est de contribuer au développement économique et social de la ville et de la région de MEKNÈS. L'AIMC se considère comme partenaire de la femme la plus démunie de la communauté, exclue du prêt bancaire et à la recherche d'un petit prêt pour développer ou créer une activité économique.

⁹⁶ Les dépôts d'investissement placés auprès de la filiale Al Akhdar Bank

k. Autres Actifs

Tableau 144 : Evolution des autres actifs du CAM

EN KDH	2019	juin-20	Δ%
DEBITEURS DIVERS	607 070	561 382	-7,53%
.Sommes dues par l'Etat	502 017	456 203	-9,13%
.Sommes dues par le personnel	39	39	-
.Divers autres débiteurs	105 013	105 140	0,12%
VALEURS ET EMPLOIS DIVERS⁹⁷	1 919 478	2 008 576	4,64%
COMPTES DE REGULARISATION	976 140	1 283 641	31,50%
CREANCES EN SOUFFRANCE SUR OPERATIONS DIVERSES			
Total autres actifs	3 502 688	3 853 599	10,02%
Poids en % du total	3,10%	3,37%	

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, la rubrique « autres actifs » a connu une hausse de 10,02%, s'établissant ainsi à 3 854 MDH, suite à la hausse des comptes de régularisation de 31% :

- Charges constatées d'avance (+191 MDH) ;
- Chambre de compensation (+119 MDH).

⁹⁷ Le poste valeurs et emplois divers est principalement composé de dations et paiement et de ventes à réméré.
La dation en paiement est le fait de se libérer d'une dette par une prestation ou un bien différent de celui qui était initialement dû.
Une vente à réméré est une vente avec faculté, mais non obligation, de rachat par le vendeur.

II.2. Analyse des principaux postes du passif

a. Dettes envers les établissements de crédit et assimilés :

Tableau 145 : Evolution des dettes du CAM envers les établissements de crédit et assimilés

EN KDH	2019	juin-20	Δ%
Dettes envers les EC et assimilés	12 321 869	14 629 483	18,73%
Poids en % du total	10,92%	12,81%	
. A vue	420 541	183 331	-56,41%
. A terme	11 901 328	14 446 152	21,38%

Source : CAM

Les dettes envers les établissements de crédit sont principalement constituées d'emprunts sur le marché monétaire et sur le marché interbancaire.

Au terme du premier semestre 2020, cette rubrique enregistre une hausse (+18,73%) avec un encours qui ressort à 14 629 MDH. Cette évolution est principalement due à la progression des dettes à terme de 21,38% à 14 446 MDH, dont notamment une hausse de 2 119 MDH des Comptes et emprunts de trésorerie à terme BAM.

b. Dépôts de la clientèle :

Tableau 146 : Evolution des dépôts de la clientèle du CAM

EN KDH	2019	juin-20	Δ%
.Dépôts de la clientèle	78 717 939	76 820 501	-2,41%
Poids en % du total	69,75%	67,25%	
. Comptes à vue créditeurs	40 494 154	36 981 660	-8,67%
. Comptes d'épargne	13 173 773	12 898 827	-2,09%
. Dépôts à terme	22 908 543	25 097 386	9,55%
. Autres comptes créditeurs	2 141 470	1 842 629	-13,95%

Source : CAM

Au 30 Juin 2020, les dépôts de la clientèle sont en baisse de 2,41% avec un encours de 76,8 Mrds Dhs. Cette évolution est principalement due à un recul de 8,67% des comptes à vue créditeurs.

c. Titres de créances émis :

Tableau 147 : Evolution des titres de créances émis par le CAM

EN KDH	2019	juin-20	Δ%
Titres de créance négociables	7 492 364	7 654 582	2,17%
Poids en % du total	6,64%	6,70%	
Titres de créance émis	7 492 364	7 654 582	2,17%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, l'encours des certificats de dépôt émis par le CAM ressort à 7,7 Mrds Dhs, soit une hausse de 2,17% par rapport à Décembre 2019.

d. Autres passifs

Tableau 148 : Evolution des autres passifs du CAM

EN KDH	2019	juin-20	Δ%
OPERATIONS DIVERSES SUR TITRES	303 388	461 508	52,12%
CREDITEURS DIVERS	299 639	350 350	16,92%
.Sommes dues à l'Etat	172 140	206 165	19,77%
.Sommes dues aux organismes de prévoyance	47 449	54 846	15,59%
.Sommes diverses dues aux actionnaires et associés	12 568	12 568	-
.Fournisseurs de biens et services	49 744	52 980	6,50%
.Divers autres créditeurs	17 737	23 791	34,14%
COMPTES DE REGULARISATION	798 594	710 658	-11,01%
TOTAL AUTRES PASSIFS	1 401 621	1 522 516	8,63%
Poids en % du total	1,24%	1,33%	

Source : CAM

A fin Juin 2020, la rubrique autres passifs est en hausse de 8,63%, soit un encours de 1 523 MDH. Cette variation s'explique principalement par l'augmentation des opérations diverses sur titres de 52,12% (dettes sur titres empruntés +158 MDH).

e. Dettes subordonnées

Tableau 149 : Evolution des dettes subordonnées du CAM

EN KDH	2019	juin-20	Δ%
Dettes subordonnées	4 331 295	4 429 635	2,27%
Poids en % du total	3,84%	3,88%	

Source : CAM

Les dettes subordonnées d'obligations subordonnées (classiques et perpétuelles).

A fin Juin 2020, l'encours des dettes subordonnées du CAM s'affiche à 4 430 MDH.

Tableau 150 : Caractéristiques des dettes subordonnées du CAM (Cf marché des titres de l'émetteur)

Date	Montant initial (En KDH)	Capital restant (En KDH)	Maturité
2015	140 500	140 500	7 ans
2015	759 500	759 500	10 ans
2016	70 000	70 000	7 ans
2016	530 000	530 000	10 ans
2017	1 000 000	1 000 000	10 ans
2018	500 000	500 000	10 ans
2019	850 000	850 000	Perpétuelle
2019	450 000	450 000	10 ans

f. Subventions, fonds publics affectés :

Tableau 151 : Evolution des subventions et fonds publics accordés au CAM

EN KDH	2019	juin-20	Δ%
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	7 157	7 157	-
Poids en % du total	0,01%	0,01%	

Source : CAM

Ce poste correspond aux subventions reçues de la part d'organismes internationaux (Union Européenne et KfW Bankengruppe) et visant l'appui aux structures des caisses locales et régionales finançant principalement l'agriculture. Ces subventions ont été reçues sur la période 2003-2008. Le CAM procède chaque année à la constatation en produit d'une fraction de chacun des montants reçus. Cette rubrique est demeurée stable depuis l'exercice 2012.

g. Provisions pour risques et charges :

Tableau 152 : Evolution des provisions pour risques et charges du CAM

En KDH	2019	juin-20	Δ%
.Provisions pour risques de change	16 681	16 681	-
.Provisions pour Risques Généraux	986 000	1 341 000	36,00%
.Provisions pour litiges ⁹⁸	17 505	12 722	-27,33%
.Provisions pour Risques & Charges	127 609	216 520	69,68%
.Provisions pour Risques d'exécution	20 227	20 771	2,69%
.Total provisions pour risques et charges	1 168 022	1 607 693	37,64%
Poids en % du total	1,04%	1,41%	

Source : CAM

Les provisions pour risques et charges concernent principalement des provisions pour risques généraux ainsi que des provisions pour congés payés et suspens comptables.

A fin Juin 2020, l'encours des provisions pour risques et charges du CAM ressort à 1 608 MDH, soit une hausse de 37,64%, due principalement à la progression :

- Des PRG de 350 MDH (+36%) pour faire face au risques liés à la crise de la Covid-19 ;
- Des PRC de 89 MDH (+69,68%)

h. Capitaux propres :

Tableau 153 : Evolution des capitaux propres du CAM

EN KDH	2019	juin-20	Δ%
.Ecart de réévaluation			
.Réserves et primes liées au capital	2 780 345	2 800 467	0,72%
.Capital	4 227 677	4 227 677	-
.Actionnaires Capital non versé (-)			
.Report à nouveau (+/-)		382 315	
.Résultats nets en instance d'affectation (+/-)			
.Résultat net de l'exercice (+/-)	402 437	150 387	-62,63%
Total capitaux propres	7 410 458	7 560 845	2,03%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, les capitaux propres du Crédit Agricole du Maroc ressortent à 7 561 MDH, soit une progression de 2,03%

⁹⁸ Lesdites provisions concernent essentiellement des litiges entre le CAM et certains fournisseurs, des propriétaires d'agences CAM en location

V- Analyse du hors bilan

Tableau 154 : Evolution de l'hors bilan du CAM

Hors Bilan (En KDH)	2019	juin-20	Δ%
ENGAGEMENTS DONNES	12 117 844	11 925 373	-1,59%
Engagements de financement donnés en faveur des EC et assimilés	166 372	159 949	-3,86%
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	7 782 914	8 007 507	2,89%
Engagements de garantie d'ordre d'établissements de crédit et assimilés	516 696	523 032	1,23%
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	3 651 862	3 234 884	-11,42%
Titres achetés à réméré			
Autres titres à livrer			
ENGAGEMENTS RECUS			
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés			
Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit et assimilés			

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, les engagements donnés par le CAM sont en recul de 1,59% avec un encours de 12 Mrds Dhs s'expliquant principalement par la baisse de 11,42% des engagements de garantie d'ordre de la clientèle dont principalement la variation des cautions (-450 MDH).

VI- Tableau de flux de Trésorerie

Tableau 155 : Evolution des Flux de trésorerie du CAM

En KDH	2019	juin-20	Δ%
I. Flux de trésorerie nets provenant du compte de produits et charges	325 261	246 799	-24,12%
III. Flux de Trésorerie Nets Provenant des activités D'exploitation (I + II)	- 2 941 973	2 207 951	175,05%
IV. Flux de Trésorerie Nets Provenant des Activités D'investissement	- 484 330	- 135 573	72,01%
V. Flux de Trésorerie Nets Provenant des activités de Financement	1 308 845	500 776	-61,74%
VI. Variation Nette de la Trésorerie (III+ IV +V)	- 2 117 458	2 573 154	221,52%
VII. Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	4 059 101	1 941 643	-52,17%
VIII. Trésorerie à la clôture de l'exercice	1 941 643	4 514 797	132,52%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, la trésorerie de clôture du CAM est en hausse et s'affiche à 4,5 Mrds Dhs. Les évolutions des principaux postes de flux se présentent comme suit :

- Une baisse de 24,12% des flux de trésorerie nets provenant du CPC principalement suite à une baisse de 48,78% des produits d'exploitation bancaire perçus ;
- Une augmentation des flux de Trésorerie Nets Provenant des activités D'exploitation essentiellement due à une hausse des flux relatifs aux créances sur les établissements de crédit (+3,7 Mrds Dhs) et sur la clientèle (+5,3 Mds Dhs);
- Une amélioration de 72,01% des flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement principalement suite à une hausse de +160 MDH des flux relatifs aux produit des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles, ainsi qu'une variation de 188 MDH des flux relatifs à l'acquisition d'immobilisations coporelles et incoporelles;
- Une baisse de 61,74% des flux de trésorerie nets provenant des activités de financement.

VII- Indicateurs financiers

V.1. Taux de transformation des Dépôts en crédits

Tableau 156 : Evolution du taux de transformation des dépôts en crédits du CAM

En MDH	2019	juin-20
Créances brutes sur la clientèle	85 146	85 469
Dépôts de la clientèle	78 718	76 821
Ratio de transformation	108,17%	111,26%

Source : CAM

Au terme du mois de Juin 2020, le taux de transformation ressort à 111,26%, soit une hausse de 3,09 pts.

V.2. Rentabilité des capitaux propres du CAM

Tableau 157 : Evolution du ROE du CAM

En MDH	2019	juin-20
.Ecart de réévaluation		
.Réserves et primes liées au capital	2 780	2 800
.Capital	4 228	4 228
.Actionnaires Capital non versé (-)		
.Report à nouveau (+/-)		382
.Résultats nets en instance d'affectation (+/-)		
.Résultat net de l'exercice (+/-)	402	150
Total capitaux propres	7 410	7 561
Total capitaux propres hors RN	7 008	7 410
ROE (Résultat Net/Capitaux Propres Hors RN)	5,74%	2,03%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, la rentabilité des capitaux propres du CAM s'affiche à 4,06% (base annuelle). Hors impact de la Covid-19, le ROE en base annuelle s'affiche à 6,75%.

Tableau 158 : Evolution du ROA du CAM

En MDH	2019	juin-20
Résultat Net	402	150
Total Actif	112 851	114 232
ROA (résultat Net/ Total Actif)	0,36%	0,13%

Source : CAM

Tout au long de la période analysée, le ROA du CAM reste stable autour de 0,4% (base annuelle hors impact Covid-19).

V.3. Ratio de solvabilité

Tableau 159 : Evolution du ratio de solvabilité du CAM

En MDH	Ratio exigé par BAM	2019	juin-20
Fonds propres de base		7 839	7 973
Fonds propres réglementaires		11 714	12 066
Risques pondérés		81 808	84 702
Ratio de fonds propres de base	9%	9,58%	9,41%

En %	Ratio exigé par BAM	2019	juin-20
Ratio de solvabilité	12%	14,32%	14,24%

Source : CAM (Calcul Communiqué à BAM)

Au 30 juin 2020, le CAM affiche un ratio de solvabilité de 14,24% et un ratio de fonds propres de base de 9,41%.

V.4. Ratio de liquidité⁹⁹

Tableau 160 : Evolution du ratio de liquidité du CAM

En %	Ratio exigé par BAM	2019	juin-20
LCR	100%	184%	149%

Source : CAM

A fin juin 2020, le CAM dépasse les exigences réglementaires en affichant un LCR de 149%.

⁹⁹ Depuis 2015, le calcul du ratio de liquidité n'est plus exigé, il est remplacé par le LCR

Ratio calculé conformément à la circulaire de BAM n° 31/G/2006, soit le rapport entre les actifs disponibles à court terme + engagements par signature reçus et les exigibilités à vue+ engagements par signature donnés.

LCR (liquidité converge ratio) Cette norme a été établie dans le but d'assurer que la banque dispose d'un niveau adéquat d'actifs liquides de haute qualité non grevés pouvant être convertis en liquidité pour couvrir ses besoins sur une période de 30 jours calendaires en cas de graves difficultés de financement. Ce ratio imposera ainsi aux banques de disposer d'une certaine quantité d'actifs liquides leur permettant de couvrir les sorties nettes d'argent pendant au moins 30 jours.

VIII- Présentation des comptes consolidés IFRS semestriels

VIII.1. Effets de la crise liée à la covid-19 sur la situation intermédiaire du GCAM au 30 juin 2020

L'élaboration des comptes consolidés à fin juin 2020 a été réalisée dans un contexte mondial marqué par la propagation de la pandémie de la COVID-19.

Contribuant à l'élan de solidarité national, le Crédit Agricole du Maroc a fait don de 200 millions de dirhams au fonds de lutte contre la COVID-19, équivalent à la moitié de son résultat net social au titre de l'exercice 2019. Les résultats semestriels consolidés du GCAM intègrent une charge non courante de 100% de ce don.

Par ailleurs, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a effectué provisionnement supplémentaire au titre du « Forward Looking » en anticipation des risques futurs liés à la conjoncture économique actuelle.

VIII.2. Périmètre de consolidation

Tableau 161 : Evolution du périmètre de consolidation du GCAM

Dénomination	Secteur d'activité	% du contrôle	% d'intérêts	Méthode de consolidation 2019
CREDIT AGRICOLE DU MAROC	Banque	100,00%	100,00%	SM
HOLDAGRO	Agro-Industrie	99,66%	99,66%	IG
TAMWIL ALFELLAH	Agriculture	100,00%	100,00%	IG
TARGA	Fonds d'investissement	100,00%	100,00%	IG
CAM LEASING	Crédit à la consommation	100,00%	100,00%	IG
CAM GESTION	Gestion d'actifs	100,00%	100,00%	IG
ARDI	Micro finance	100,00%	-	IG
M.S.IN	Société de bourse	80,00%	80,00%	IG
MAROGEST	Gestion d'OPCVM	80,00%	80,00%	IG
GCAM DOC	Gestion des Archives	100,00%	100,00%	IG
AL AKHDAR BANK	Banque Participative	51,00%	51,00%	IG
ASSOCIATION ISMAILIA	Micro finance	100,00%	-	IG

Dénomination	Secteur d'activité	% du contrôle	% d'intérêts	Méthode de consolidation juin 2020
CREDIT AGRICOLE DU MAROC	Banque	100,00%	100,00%	SM
HOLDAGRO	Agro Industrie	99,66%	99,66%	IG
TAMWIL ALFELLAH	Agriculture	100,00%	100,00%	IG
TARGA	Fonds d'investissement	100,00%	100,00%	IG
CAM LEASING	Leasing	100,00%	100,00%	IG
CAM GESTION	Gestion d'actifs	100,00%	100,00%	IG
ARDI	Micro finance	100,00%	-	IG
M.S.IN	Société de bourse	80,00%	80,00%	IG
MAROGEST	Gestion d'OPCVM	80,00%	80,00%	IG
GCAM DOC	Gestion des Archives	100,00%	100,00%	IG
AL AKHDAR BANK	Banque Participative	51,00%	51,00%	IG
ASSOCIATION ISMAILIA	Micro finance	100,00%	-	IG
AMIFA	Micro finance	40,00%	40,00%	MEE

Source CAM

VIII.3. Analyse du Compte de Résultat consolidé IFRS

Tableau 162 : Evolution du compte de résultat consolidé du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
+ Intérêts et produits assimilés	2 248 842	2 436 003	8,32%
- Intérêts et charges assimilées	-860 855	-932 878	-8,37%
Marge d'intérêt	1 387 987	1 503 125	8,30%
+ Commissions (Produits)	260 822	258 553	-0,87%
- Commissions (Charges)	-13 776	-7 275	47,19%
Marge sur Commissions	247 046	251 278	1,71%
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat	307 688	385 471	25,28%
Gains ou pertes nets sur actifs/passifs de transaction	250 850	372 435	48,47%
Gains ou pertes nets sur autres actifs/passifs à la juste valeur par résultat	56 838	13 036	-77,06%
Gains ou pertes nets des instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres	35 574	18 327	-48,48%
Gains ou pertes nets sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables	17 990	21 828	21,33%
Rémunération des instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables (dividendes)	17 584	-3 501	-119,91%
Gains ou pertes nets résultant de la décomptabilisation d'actifs financiers au coût amorti			
Gains ou pertes nets résultant du reclassement d'actifs financiers au coût amorti en actifs financiers à la JVR			
Gains ou pertes nets résultant du reclassement d'actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres en actifs financiers à la JVR			
Produits nets des activités d'assurance			
Résultat des activités de marché			
+ Produits des autres activités	9 282	6 226	-32,92%
- Charges des autres activités	- 99 838	- 109 528	-9,71%
Produits nets bancaires	1 887 739	2 054 899	8,86%
- Charges générales d'exploitation	-872 540	-939 406	-7,66%
- Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	-190 508	-187 933	1,35%
Résultat Brut d'exploitation	824 691	927 560	12,47%
- Coût du risque	-374 102	-770 841	-106,05%
Résultat d'exploitation	450 589	156 719	-65,22%
+ / - Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence		-1 175	
+ / - Gains ou pertes nets sur autres actifs	80 101	-31 014	-138,72%
+ / - Variations de valeur des écarts d'acquisition			
Résultat avant impôt	530 690	124 531	-76,53%
- Impôt sur les résultats	- 125 767	63 284	150,32%
+ / - Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou encore en cession			
Résultat net	404 923	187 815	-53,62%
Intérêts minoritaires	-4 007	-31 376	-682,94%
Résultat net - Part du groupe	408 930	219 191	-46,40%
Résultat par action (En dirham)	10	5	-46,40%
Résultat dilué par action (En dirham)	10	5	-46,40%

Source : CAM

b. Evolution du PNB:

Tableau 163 : Evolution du produit net bancaire du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
Intérêts et produits assimilés	2 248 842	2 436 003	8,32%
Intérêts et charges assimilés	- 860 855	- 932 878	-8,37%
MARGE D'INTERÊTS	1 387 987	1 503 125	8,30%
Commissions perçues	260 822	258 553	-0,87%
Commissions servies	-13 776	7 275	47,19%
MARGE SUR COMMISSIONS	247 046	251 278	1,71%
Gains ou pertes nets résultants des couvertures de position nette			
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la JV par Résultat	307 688	385 471	25,28%
Gains ou pertes nets sur actifs/passifs de transaction	250 850	372 435	48,47%
Gains ou pertes nets sur autres actifs/passifs à la juste valeur par résultat	56 838	13 036	-77,06%
Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la JV par Capitaux propres	35 574	18 327	-48,48%
Gains ou pertes nets sur instruments de dettes comptabilisés en CP recyclables	17 990	21 828	21,33%
Rémunération des instruments de CP comptabilisés en CP non recyclables (dividendes)	17 584	-3 501	-119,91%
Gains ou pertes nets sur instruments financiers disponibles à la vente			
Gains ou pertes nets résultants de la décomptabilisation d'actifs financiers au coût amorti			
Gains ou pertes nets résultants du reclassement d'actifs financiers au coût amorti en actifs financiers à la JVR			
Gains ou pertes nets résultants du reclassement d'actifs financiers à la JV par CP en actifs financiers à la JVR			
Produits nets des activités d'assurance			
Produits des autres activités	9 282	6 226	-32,92%
Charges des autres activités	- 99 838	- 109 528	-9,71%
PRODUIT NET BANCAIRE	1 887 739	2 054 899	8,86%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, le Produit Net Bancaire est en progression de 8,86% par rapport à juin 2019, pour s'établir à 2,1 Mrds Dhs. Cette évolution résulte essentiellement de la hausse de 8,30% de la marge d'intérêts.

Analyse du PNB par Pôle d'activité :

Au terme du mois de juin 2019, la répartition du PNB du Groupe CAM par Pôle d'activité fait ressortir la prépondérance de la banque de détail avec un poids de plus de 96%.

Tableau 164 : Contribution des Filiales au PNB

PNB (En Kdh)	CAM	HOLDAGRO	TEF	TARGA	CAM LEASING	CAM GESTION	ARDI	MSIN & MAROGEST	GCAM DOC	AAB	ASS ISMAILIA	Retraitements	Total
juin-20	1 976 269	3 796	24 885		4 761		21 499	16 197	2380	17 500	1 273	-13 661	2 054 899
juin-19	1 763 895	2 709	21 734		1 237		48 518	32 368		6 089	2 216	8 973	1 887 739

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, le PNB consolidé du GCAM est principalement du au PNB enregistré par le CAM (96%). La contribution des filiales reste très minoritaire.

Tableau 165 : Evolution de la Marge d'Intérêt du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
Opérations avec la clientèle	1 647 854	1 757 642	6,66%
Comptes et prêts/emprunts	1 647 854	1 759 381	6,77%
Opérations de pensions		-6 976	
Opérations de location financement		5 237	
Opérations interbancaires	-188 991	-234 059	-23,85%
Comptes et prêts sur emprunts	-71 742	-152 680	-112,82%
Opérations de pensions	-117 249	-81 379	30,59%
Emprunts émis par le groupe	-89 539	-103 275	-15,34%
Instruments de couverture de résultats futurs			
Instruments de couverture des portefeuilles couverts en taux			
Portefeuille de transactions	587	524	-10,73%
Titres à revenus fixes	587	524	-10,73%
Opérations de pensions			
Prêts / emprunts			
Dettes représentées par un titre			
Actifs disponibles à la vente	13 603	40 755	>100%
Actifs détenus jusqu'à l'échéance	12 532	50 604	>100%
Charges d'intérêts sur dettes locatives	-8059	-9066	-12,50%
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES D'INTÉRÊTS	1 387 987	1 503 125	8,30%

Source : CAM

Au 30 Juin 2020, la Marge d'intérêt est en hausse de 8,30% et ressort à 1,5 Mrds Dhs. Cette évolution est principalement due à une augmentation de 110 MDH des marges sur opérations avec la clientèle (comptes et prêts/emprunts).

Tableau 166 : Evolution de la Marge sur commissions du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
Commissions nettes sur opérations	220 121	225 673	2,52%
Avec les établissements de crédit			
Avec la clientèle	219 344	224 618	2,40%
Sur titres	777	1 055	35,78%
De change			
Sur instruments financiers à terme			
Prestation de services bancaires et financiers	26 925	25 605	-4,90%
Produits de gestion d'OPCVM			
Produits sur moyens de paiement	26 925	25 605	-4,90%
Assurance			
Autres			
Produits nets de commissions	247 046	251 278	1,71%

Source : CAM

Au 30 Juin 2020, la Marge sur commissions est en hausse de 1,71% et ressort à 247 MDH. Cette évolution est principalement due à une hausse de 2,40% des commissions nettes sur opérations avec la clientèle.

c. Coefficient d'exploitation bancaire:

Tableau 167 : Evolution du coefficient d'exploitation bancaire du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
Produit Net Bancaire	1 887 739	2 054 899	8,86%
Charges générales d'exploitation	872 540	939 406	7,66%
Coefficient d'Exploitation	46,22%	45,72%	-50 pbs

Source : CAM

Au 30 Juin 2020, le coefficient d'exploitation bancaire du GCAM est en recul de 50 pbs et ressort à 45,72%. Cette évolution est principalement due à une hausse du PNB (+167 MDH) plus importante que celle des charges générales d'exploitation (+67 MDH).

d. Analyse des Charges Générales d'Exploitation :

Tableau 168 : Evolution des Charges Générales d'Exploitation du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
Charges de personnel	566 646	572 618	1,05%
Impôts et taxes	16 943	18 786	10,88%
Charges externes	299 409	341 706	14,13%
Autres charges générales d'exploitation	50 062	70 546	40,92%
Annulation Charges relatives aux contrats de location ¹⁰⁰	-60 520	-64 250	-6,16%
Charges Générales d'Exploitation	872 540	939 406	7,66%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, les charges générales d'exploitation du GCAM ressortent 939 MDH, en progression de 7,66% par rapport à fin juin 2019. Cette évolution est principalement due à une hausse des charges externes de 14,13% passant ainsi de 299 MDH à 342 MDH.

e. Résultat Brut d'Exploitation:

Tableau 169 : Evolution du résultat brut d'exploitation du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
PNB	1 887 739	2 054 899	8,86%
Charges générales d'exploitation	872 540	939 406	7,66%
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	190 508	187 933	-1,35%
Résultat Brut d'Exploitation	824 691	927 560	12,47%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, le Résultat Brut d'Exploitation est en hausse (+12,47%) par rapport à juin 2019, pour s'établir à 928 MDH.

Tableau 170 : Contribution des Filiales au RBE

RBE (En KDH)	CAM	HOLDAGRO	TEF	TARGA	CAM LEASING	CAM GESTION	ARDI	MSIN & MAROGEST	GCAM DOC	AAB	ASS ISMAILIA	Retraitements	RBE Consolidé
juin-20	974 522	1373	8 423		1 210	-139	-9 876	6 283	70	-24 445	-61	-29 800	927 560
juin-19	818 047	-112	5 506	-135	-1 551	-205	17 489	22 471	-2463	-24 200	843	-10 999	824 691

Au terme du premier semestre 2020, le RBE consolidé du GCAM est principalement lié au RBE enregistré par le CAM (975 MDH). La contribution des filiales reste très minoritaire et fait principalement ressortir TEF avec 8,4 MDH.

¹⁰⁰ Il s'agit des comptes de location et charges locatives (impact IFRS 16)

f. Coût du risque:

Tableau 171 : Evolution du coût du risque du Groupe Crédit Agricole du Maroc (Juin-19/20)

En KDH	juin-19	juin-20	Δ%
Dépréciation sur actifs saines (Bucket 1 et 2)	2 342	104 462	4360,36%
Bucket 1 : Pertes de crédit attendues sur 12 mois	-72 294	-91 033	-25,92%
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti (y compris EPS)	-72 294	-91 033	-25,92%
Instruments de dettes comptabilisés à la JV par OCI recyclables			
Bucket 2 : Pertes de crédit attendues à maturité	74 636	195 494	161,93%
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti (y compris EPS)	74 636	195 494	161,93%
Instruments de dettes comptabilisés à la JV par OCI recyclables			
Dépréciation sur actifs dépréciés (Bucket 3)	53 818	-848 136	-1675,93%
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti (y compris EPS)	53 818	-848 136	-1675,93%
Instruments de dettes comptabilisés à la JV par OCI recyclables			
Risques et Charges	-27 091	35 400	230,67%
Dotations nettes de reprises des dépréciations et provisions	29 069	-708 274	-2536,53%
Plus ou moins-values de cessions réalisées sur les instruments de dettes comptabilisés en CP recyclables			
Gains ou pertes réalisés sur les instruments de dettes comptabilisés en coût amorti			
Pertes sur prêts et créances irrécouvrables	-433 252	-82 246	81,02%
Récupérations sur prêts et créances	30 081	19 679	-34,58%
Comptabilisés au coût amorti	30 081	19 679	-34,58%
Comptabilisés au JV OCI recyclables			
Décote sur les produits restructurés			
Pertes sur engagement par signature			
Autres pertes			
Coût du risque de crédit	-374 102	-770 841	-106,05%

Source : CAM

Au titre du premier semestre 2020, le coût du risque s'élève à -771 MDH, soit une variation de plus de 100% comparativement à juin 2019. Cette évolution s'explique principalement par les variations suivantes :

- Une baisse de plus de 100% des dotations nettes de reprises des dépréciations et provisions suite à un recul des reprises de provisions due à une revue plus prudente du taux prévisionnel de récupération (déclassement CES au niveau des comptes sociaux) ;
- Une baisse de plus de 100% des dépréciations sur actifs dépréciés (instruments de dette comptabilisés au coût amorti).

Tableau 172 : Contribution des Filiales au Coût du risque (juin-20)

En KDH	CAM	TEF	CAM LEASING	ARDI	HOLDAGRO	MSIN & MAROGEST	AAB	ASS ISMAILIA	Retraitements	Total
Dotations aux provisions	-909 803	-8 013	-173	-23 117			-100	-394	-545747	-1 387 347
Provisions pour dépréciation des prêts et créances	-442 563	-7 572		-23 117			-100	-394	-535747	-909 493
Provisions pour dépréciations des titres détenus jusqu'à										
Provisions engagements par signature										
Autres provisions pour risques et charges	-467 240	-441	-173						-10000	-477 854
Reprises de provisions	249 128			21 424				582	507 939	679 073
Reprises de provisions pour dépréciation des prêts et créances	249 128			16 109				582		265 819
Reprises de provisions pour dépréciations des titres détenus jusqu'à l'échéance (hors risque de taux)										
Reprises de provisions engagements par signature										
Reprises des autres provisions pour risques et charges				5315					507 939	413 254
Variation des provisions	-660 675	-8 013	-173	-1 693			-100	188	-37 808	-708 274
Pertes pour risque de contrepartie des actifs financiers disponibles à la vente (titres à revenus fixes)										
Pertes pour risque de contrepartie des actifs financiers détenus										
Pertes sur prêts et créances irrécouvrables non provisionnées	-42 187			-5 315				-342		-47 844
Pertes sur prêts et créances irrécouvrables provisionnées	-34 402									-34 402
Décote sur les produits restructurés										
Récupérations sur prêts et créances amorties	18 482			1182				15		19 679
Pertes sur engagement par signature										
Autres pertes										
Coût du risque(juin 2020)	-718 782	-8 013	-173	-5 826			-100	-139	-37 808	-770 841

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, le Coût du Risque consolidé du GCAM s'explique principalement par le coût du risque enregistré par le CAM (719 MDH). La contribution des filiales reste très minoritaire et fait principalement ressortir TE avec 8 MDH.

S'agissant des retraitements opérés, il s'agit notamment de l'impact de l'application de la norme IFRS 9 (-536 MDH), de la norme IAS 37 (492 MDH), ainsi que de l'IFRIC 23 (-10 MDH).

Tableau 173 : Taux de contentieux & Taux de couverture

En Kdh	2 019	juin-20	Δ%
ENCOURS BRUT ¹⁰¹	88 242 441	88 907 652	0,75%
Dont CES	7 159 067	7 887 568	10,18%
PROVISIONS	4 295 532	5 036 612	17,25%
TAUX DE CONTENTIEUX	8,11%	8,87%	+0,76 pts
TAUX DE COUVERTURE	60,00%	63,86%	+2,59 pts

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, le taux de contentieux du GCAM s'affiche à 8,87%, en hausse de 0,76 points de pourcentage par rapport à l'exercice 2019. Le taux de couverture passe, quant à lui, de 60% à 63,86%, soit une hausse de 3,85 points de pourcentage.

¹⁰¹ Encours Brut = Encours sain + créances en souffrances

g. Résultat Net Part du Groupe:

Tableau 174 : Evolution du résultat net part du groupe du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En Kdh	juin-19	juin-20	Δ%
RESULTAT D'EXPLOITATION	450 589	156 719	-65,22%
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence		-1 175	
Gains ou pertes nets sur autres actifs	80 101	-31 014	-138,72%
Variations de valeurs des écarts d'acquisition			
RESULTAT AVANT IMPÔTS	530 690	124 531	-76,53%
Impôts sur les bénéfices	125 767	63 284	150,32%
RESULTAT NET	404 923	187 815	-53,62%
Résultat hors groupe	-4 007	-31 376	-682,94%
RESULTAT NET PART DU GROUPE	408 930	219 191	-46,40%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, Le Groupe Crédit du Maroc affiche un Résultat Net Consolidé de 188 Millions de Dirhams et un Résultat Net part du Groupe de 219 millions de dirhams. Hors impact¹⁰² de la contribution de la Banque au fonds de soutien COVID-19 pour la gestion de la pandémie (200 MDH) et le provisionnement supplémentaire au titre du forward looking (89 MDH), le Résultat Net Consolidé (418 millions de dirhams) et le Résultat Net Part du Groupe (449 millions de dirhams) affichent des progressions respectives de 3% et 10%.

Tableau 175 : Analyse du RNPG par Pôle d'activité

Compte de résultat juin-20	Banque de détail	Banque de financement & investissement	Sociétés de financement spécialisées	Micro crédit	Gestion d'actif	Banque Participative	Autres	Total
Marge d'intérêt	1 434 131	440	23 223	22 085	155	23091		1 503 125
Marges sur commissions	241 291		818	250	13 907	-4988		251 278
Produit net bancaire	1 980 177	440	24 041	22 416	7 364	20461		2 054 899
Résultat Brut d'exploitation	960 928	-1853	4 463	-9 912	-2 418	-21 338	-2 310	927 560
Résultat d'exploitation	209 212	-1853	-3 282	-21 192	-2 418	-21 438	-2 310	156 719
Résultat avant impôt	178 163	-1853	-3 311	-22 326	-2 395	-21 438	-2 310	124 530
Résultat net	240 285	-2211	-3 862	-20 277	-2 392	-21 405	-2 324	187 814
Résultat net part du groupe	240 281	-2214	-3 862	-1 067	-2 249	-9 378	-2 324	219 191

Source : CAM

Analyse du RNPG par Pôle d'activité :

A fin juin 2020, la banque de détail représente toujours la composante la plus notable du RNPG du GCAM avec 240 MDH.

Tableau 176 : Contribution des Filiales au RNPG

RNPG (En KDH)	CAM	HOLDAGRO	TEF	TARGA	CAM LEASING	CAM GESTION	ARDI	MSIN & MAROGEST	GCAM DOC	AAB	ASS ISMAILIA	AMIFA	Retraitements	Total
juin-20	150 388	1 015	65	-	965	-116	-15 702	6 283	56	-24 545	-159	-1 175	102 116	219 191
juin-19	242 227	-130	102	-135	-1 560	-205	3 081	22 325	-2 466	-24 200	620		169 271	408 930

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, la participation des filiales au RNPG du Groupe CAM fait ressortir la prépondérance de la part du CAM avec 150 MDH. MSIN & MAROGEST représentent 6 MDH.

¹⁰² Au niveau des comptes consolidés, la totalité du don effectué en faveur du Fonds de solidarité pour la gestion de la pandémie créée par l'Etat (200 MDH) a été prise en compte au niveau des comptes semestriels

h. Indicateurs de rentabilité

Tableau 177 : Evolution des indicateurs de rentabilité du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	2 019	juin-20	Δ%
Résultat Net consolidé	619 498	187 815	-53,62%
Fonds Propres	12 788 706	12 514 929	-2,14%
Total Bilan	116 012 823	116 890 230	0,84%
Return On Equity (ROE)	4,84%	1,50%	
ROE (Base annuelle)¹⁰³	4,84%	3,00%	
Return On Assets (ROA)	0,53%	0,16%	
ROA (Base annuelle)¹⁰⁴	0,53%	0,32%	

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, les indicateurs de rentabilité du GCAM (hors impact Covid-19) sont en amélioration :

- Le ROE ressort à 3,00% (comparaison base annuelle), soit 6,67% (comparaison base annuelle hors impact Covid-19), contre 4,84% au 31/12/2019.
- Le ROA s'affiche à 0,32% (comparaison base annuelle), soit 0,71% (comparaison base annuelle hors impact Covid-19), contre 0,53% au terme de l'exercice 2019.

¹⁰³ Le ROE en base annuelle est obtenu à travers la formule suivante : (Résultat Net semestriel x 2)/Fonds Propres

¹⁰⁴ Le ROA en base annuelle est obtenu à travers la formule suivante : (Résultat Net semestriel x 2)/Total Bilan

VIII.4. Analyse des principaux postes du Bilan consolidé IFRS

Tableau 178 : Evolution du Bilan consolidé du Groupe Crédit Agricole du Maroc

Actif (En KDH)	2 019	juin-20	Δ%
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, CCP	2 003 078	4 587 973	>100%
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	9 467 199	9 220 034	-2,61%
Actifs Financiers détenus à des fins de transaction	9 318 699	8 548 339	-8,27%
Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat	148 500	671 695	>100%
Instruments dérivés de couverture			
Actifs financiers à la JV par capitaux propres	3 700 283	3 692 221	-0,22%
Instruments de dette à la JV par capitaux propres recyclables	3 405 454	3 359 319	-1,35%
Instruments de KP à la JV par capitaux propres non recyclables	294 829	332 902	12,91%
Titres au coût amorti	2 985 478	3 328 285	11,48%
Prêts et créances sur les EC au coût amorti	2 425 043	247 563	-89,79%
Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	83 946 909	83 871 040	0,09%
Ecart de réévaluation actif des portefeuilles couverts en taux			
Placements des activités d'assurance			
Actifs d'impôt exigible	41 251	42 182	2,26%
Actifs d'impôt différé	217 503	359 692	65,37%
Comptes de régularisation et actifs divers	1 671 619	1 622 444	-2,94%
Actifs non courants destinés à être cédés			
Participation dans les entreprises mises en équivalence		1 206	
Immeubles de placement	1 827 004	1 894 858	3,71%
Immobilisations corporelles	7 295 166	7 572 552	3,80%
Immobilisations incorporelles	125 382	143 272	14,27%
Ecart d'acquisition	306 908	306 908	-
TOTAL ACTIF IFRS	116 012 823	116 890 230	0,76%

Passif (En KDH)	2 019	juin-20	Δ%
Banques centrales, trésor public, service des chèques postaux			
Passifs financiers à la JV par résultat	23 263	19 723	-15,22%
Passifs financiers détenus à des fins de transactions	23 263	19 723	-15,22%
Passifs financiers à la JV par résultat sur option			
Instruments dérivés de couverture			
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	12 808 935	15 122 028	18,06%
Dettes envers la clientèle	79 109 012	77 251 779	-2,35%
Titres de créance émis	7 492 364	7 654 582	2,17%
Passifs d'impôt exigible	86 303	93 850	8,74%
Passifs d'impôts différés	1 016 486	1 026 743	1,01%
Compte de régularisation et autres passifs	2 349 022	2 380 278	1,33%
Provisions pour risques et charges	338 732	271 691	-19,79%
Subventions et Fonds assimilés	12 174	7 174	-41,07%
Dettes subordonnées et fonds spéciaux de garantie	4 382 358	4 480 682	2,24%
CAPITAUX PROPRES	8 394 174	8 581 700	2,23%
Capital et réserves liées	5 653 042	6 035 357	6,76%
Réserves consolidées	2 102 152	2 338 971	11,27%
Réserves consolidées - Part du groupe	1 794 331	2 049 012	14,19%
Réserves consolidées - Part des minoritaires	307 821	289 960	-5,80%
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	19 482	19 558	0,39%
Résultat net de l'exercice	619 498	187 814	-69,68%
Résultat net de l'exercice - Part du groupe	635 678	219 191	-65,52%
Résultat net de l'exercice - Part des minoritaires	- 16 180	- 31 377	-93,93%
TOTAL PASSIF IFRS	116 012 823	116 890 230	0,76%

Source : CAM

a. Les Crédits:

Tableau 179 : Evolution des crédits accordés par le Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	2 019	juin-20	Δ%
PRÊTS CONSENTIS ET CRÉANCES SUR LES ÉTABLISSEMENTS DE CRÉDITS NET DE DÉPRÉCIATION (1)	2 425 043	247 563	-89,79%
Comptes à vue	1 333 968	245 467	-81,60%
Prêts	215 880	2 096	-99,03%
Opérations de pension	875 195	-	-100,00%
PRÊTS CONSENTIS ET CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE NETS DE DÉPRÉCIATION (2)	83 946 909	83 871 040	-0,09%
Comptes ordinaires débiteurs	15 789 118	14 537 963	-7,92%
Prêts consentis à la clientèle	72 453 323	74 369 689	2,64%
Opérations de pension			
Opérations de location-financement			
Dépréciation des prêts et créances sur la clientèle	- 4 295 532	-5 036 612	17,25%
TOTAL (1) + (2)	86 371 952	84 118 603	-2,61%

Source : CAM

Au titre du premier semestre 2020, l'encours des créances s'est établi à 84 Mrds Dhs, en baisse de 2,61% par rapport à fin 2019. Cette évolution s'explique essentiellement par le recul des créances sur les établissements de crédits et assimilés de 89,79%, principalement en raison de la variation des prêts interbancaires (-1,2 Mrds Dhs).

Portefeuille Créances sur les Etablissements de crédit (En KDH)	Bucket 1 ECL 12 mois	Bucket 2 ECL Life time	Bucket 3 ECL Life time
Encours Bilan au 31-12-2019	2 425 043		
Provisions sous IFRS 9 au 31-12-2019			
Encours Bilan au 30-06-2020	247 563		
Provisions sous IFRS 9 au 30-06-2020			

Source : CAM

Au titre de la période analysée, l'encours global des créances sur les établissements de crédit est considéré comme sain et est classé dans le bucket 1.

Portefeuille Créances sur la Clientèle (En KDH)	Bucket 1 ECL 12 mois	Bucket 2 ECL Life time	Bucket 3 ECL Life time
Encours Bilan au 31-12-2019	77 158 525	3 924 849	7 159 067
Encours Hors Bilan au 31-12-2019	15 865 928		
Provisions sous IFRS 9 au 31-12-2019	-583 929	-853 816	-2 857 788
Encours Bilan au 30-06-2020	76 370 822	4 649 263	7 887 567
Encours Hors Bilan au 30-06-2020	11 925 373		
Provisions sous IFRS 9 au 30-06-2020	-674 962	-658 322	-3 703 329

Source : CAM

Au 30 juin 2020, l'encours sain des créances sur la clientèle représente 91% (réparti entre le Bucket 1 : 76 Mrds et le Bucket 2 : 4,6 Mrds Dhs), ledit encours est provisionné à hauteur de 2%.

Par ailleurs, les clients en défaut (bucket 3) représentent 8,87% et sont provisionnés à hauteur de 47%.

b. Les Dépôts:

Tableau 180 : Evolution des dépôts collectés par le Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	2 019	juin-20	Δ%
DETTES ENVERS LES ETABLISSEMENTS DE CREDIT	12 808 935	15 122 028	18,06%
Comptes à vue	255 062	103 583	-59,39%
Emprunts	5 951 644	7 602 733	27,74%
opérations de pension ¹⁰⁵	6 602 229	7 415 712	12,32%
DETTES ENVERS LA CLIENTELE	79 109 012	77 251 779	-2,35%
Comptes ordinaires créditeurs	40 710 190	37 269 180	-8,45%
Comptes à terme	22 629 377	24 807 969	9,63%
Comptes d'épargne	13 118 783	12 845 051	-2,09%
Autres dettes envers la clientèle	2 275 550	1 969 646	-13,44%
Intérêts courus à payer	375 112	359 933	-4,05%
TOTAL (1) + (2)	91 917 947	92 373 807	0,50%

Source : CAM

A fin juin 2020, l'encours total des dépôts consolidés a atteint 92 Mrds Dhs, affichant ainsi une hausse de 0,50% par rapport à 2019. Les principales évolutions ont concerné :

- La baisse de l'encours des dettes envers la clientèle de 2,35% à 77 Mrds Dhs. Cette évolution est essentiellement liée à la baisse des comptes ordinaires créditeurs de 8,45% (-3,4 Mrds Dhs) ;
- La hausse de l'encours des dettes envers les établissements de crédit de 18,06% à 15 Mrds Dhs. Cette évolution est essentiellement liée à une progression de 27,74% des emprunts (+1,7 Mrds Dhs).

¹⁰⁵ La ventilation « emprunts/opérations de pension » n'a été effectuée qu'à partir de 2019. Les montants relatifs aux exercices 2016, 2017 et 2018 ont été reconstitués afin de permettre la comparabilité, mais ils ne figurent pas sur le rapport des CAC sur les comptes consolidés.

c. Les Ressources du GCAM:

Tableau 181 : Evolution des ressources du Groupe Crédit Agricole du Maroc

En KDH	2 019	juin-20	Δ%
Fonds propres et assimilés dont:	12 788 706	13 069 556	2,20%
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	12 174	7 174	-41,07%
Dettes subordonnées	4 382 358	4 480 682	2,24%
Capital et réserves liées	5 653 042	6 035 357	6,76%
Réserves consolidées	2 102 152	2 338 971	11,27%
Résultat net de l'exercice	619 498	187 814	-69,68%
Gains ou pertes latents ou différés, part du groupe	19 482	19 558	0,39%
Ressources	99 410 311	100 028 389	0,62%
Etablissements de crédit	12 808 935	15 122 028	18,06%
Clientèle	79 109 012	77 251 779	-2,35%
Titres de créance émis	7 492 364	7 654 582	2,17%

Source : CAM

A fin juin 2020, les fonds propres et assimilés du GCAM ressortent à 13 Mrds Dhs en progression de 2,20% par rapport à Décembre 2019.

Les ressources consolidées sont, quant à elles, en hausse de 0,62% essentiellement suite à une progression de 18,06% des dettes envers les établissements de crédit.

d. Evolution et composition du portefeuille titres du GCAM:

Tableau 182 : Evolution de la composition du portefeuille titres du GCAM (Juin-20)

En KDH ¹⁰⁶	2019	juin-20	Δ%
Actifs financiers à la juste valeur par résultat	9 467 199	9 220 034	-2,61%
Actifs Financiers détenus à des fins de transaction	9 318 699	8 548 339	-8,27%
- Bons du trésor et valeurs assimilées	5 613 553	6 118 793	9,00%
- Actions et autres titres à revenu variable	3 705 146	2 429 546	-34,43%
Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat	148 500	671 695	352,32%
- Actions et autres titres à revenu variable	148 500	671 695	352,32%
Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres	3 700 283	3 692 221	-0,22%
Instruments de dette à la JV par capitaux propres recyclables	3 405 454	3 359 319	-1,35%
- Bons du Trésor et autres effets mobilisables auprès de la banque centrale	3 027 239	3 134 761	3,55%
- Autres titres de créance négociables			
- Obligations	378 215	224 558	-40,63%
Instruments de KP à la JV par capitaux propres non recyclables	294 829	332 902	12,91%
- Actions et autres titres à revenu variable			
- Titres de participation non consolidés	294 829	332 902	12,91%
Actifs financiers au coût amorti	86 371 952	84 218 603	-2,49%
- Prêts et créances sur les Etablissements de crédit et assimilés, au coût amorti	2 425 043	247 563	-89,79%
- Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	83 946 909	83 871 040	-0,09%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2020, les actifs financiers à la juste valeur par résultat sont en baisse de 2,61% comparativement au 31/12/2019.

Les actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres sont en baisse de 0,22% principalement suite à un recul de 40,63% (- 154 MDH) des obligations mobilisables auprès de la banque centrale.

S'agissant des actifs financiers au coût amorti, ces derniers sont en recul de 2,49% suite à la baisse des prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés (-2,2Mrds Dhs).

¹⁰⁶ Les actifs financiers présentés prennent en compte les changements relatifs à l'application de la Norme IFRS9

VIII.5. Tableau de variation des capitaux propres

Tableau 183 : Tableau de passage des capitaux propres (Décembre 2019/ Juin 2020)

En KDH	Capital	Réserves liées au capital	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres recyclables	Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables	Capitaux propres part Groupe	Intérêts minoritaires	Total
Capitaux propres clôture au 31 Décembre 2019	4 227 677	1 425 365		2 430 008	21 683	-2 201	8 102 532	291 642	8 394 174
Reclassement depuis Actifs disponibles à la vente vers Juste valeur par résultat									
Comptabilisation des pertes de crédit attendues (sur actifs financiers et engagements hors bilan)									
Autres									
Situation à l'ouverture de l'exercice - 2020.	4 227 677	1 425 365		2 430 008	21 683	-2 201	8 102 532	291 642	8 394 174
Changement de méthodes – 2020. juin									
AUTRES				-1 208			-1 208	718	-490
Capitaux propres clôture corrigés	4 227 677	1 425 365		2 428 801	21 683	-2 201	8 101 324	292 360	8 393 684
Variation de capital									
Palements fondés sur des actions									
Opérations sur actions propres		382 315		-382 315					
Dividendes								-2 400	-2 400
Autres									
Résultat de l'exercice				219 191			219 191	-31 377	187 814
Immobilisations corporelles et incorporelles : Réévaluations et cessions (D)				2 526			2 526		2 526
Instruments financiers : variations de juste valeur et transferts en résultat (E)					5 149	-489	4 660		4 660
Ecart actuariels sur les régimes à prestations définies						-4 506	-4 506		-4 506
Ecart de conversion : variations et transferts en résultat (F)						-78	-78		-78
Gains ou pertes latents ou différés (D) + (E) + (F)				2 526	5 149	-5 073	2 601		2 601
Variation de périmètre									
Autres mouvements -juin 2020									
Capitaux propres à la clôture	4 227 677	1 807 680		2 268 202	26 832	-7 275	8 323 117	258 584	8 581 700

Au terme du premier semestre 2020, le tableau de variation des capitaux propres du GCAM fait ressortir les principales évolutions suivantes :

- Une baisse des réserves et résultats consolidés de 161 MDH ;
- Une hausse des capitaux propres part du groupe de 222 MDH.

VIII.6. Tableau des flux de trésorerie

Tableau 184 : Evolution des flux de trésorerie du GCAM

En KDH	2 019	juin-20	Δ%
Flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle	344 047	3 090 083	798,16%
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	- 810 745	- 269 775	66,73%
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	- 1 630 205	- 235 460	85,56%
Effet de la variation des taux de change sur la trésorerie et équivalent de trésorerie			
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	- 2 096 902	2 584 848	NS
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	4 099 972	2 003 070	-51,14%
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)	4 099 972	2 003 070	-51,14%
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des EC			
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	2 003 070	4 587 918	129,04%
Variation de trésorerie nette	- 2 096 902	2 584 848	NS

Source : CAM

A fin juin 2019, la trésorerie de clôture du GCAM s'affiche à 4 588 MDH. Les évolutions des principaux postes de flux se présentent comme suit :

- Une hausse des flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle de plus de 100% avec un solde qui passe de 344 MDH en 2019 à 3 090 MDH en juin 2020. Cette variation est principalement due à la hausse des flux liés aux opérations avec les établissements de crédit et assimilés (+5,7 Mrds Dhs) ; A noter l'importance du flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle par rapport au résultat brut d'exploitation (928 MDH) et au résultat avant impôts (125 MDH) ce qui résume la capacité du groupe à transformer ses résultats en liquidité.
- Une baisse des flux nets de trésorerie générés par l'activité d'investissement de 66,73% ;
- Une baisse du solde des flux nets de trésorerie générés par l'activité de financement qui s'affiche à -235 MDH, contre -1 630 MDH en 2019.

VIII.7. Engagements hors bilan consolidés

Tableau 185: Evolution des engagements hors bilan du GCAM

En KDH	2 019	juin-20	Δ%
Engagements de financements donnés	11 834 062	8 349 967	-29,44%
Aux établissements de crédit	16 059	126 731	689,15%
A la clientèle	11 818 003	8 223 236	-30,42%
Ouverture de crédit			
Autre engagements en faveur de la clientèle			
Engagements de garantie donnés	3 651 861	3 234 885	-11,42%
D'ordre des établissements de crédit			
D'ordre de la clientèle	3 651 861	3 234 885	-11,42%
Cautions administratives et fiscales et autres cautions	1 570 337	1 611 790	2,64%
Autres garanties d'ordre à la clientèle	2 081 524	1 623 095	-22,02%
Engagements de financement reçus		116 738	
des établissements de crédit		116 738	
de la clientèle			
Engagements de garantie reçus	27 271	27 271	-
Des établissements de crédit			
De l'état et d'autres organismes de garantie	27 271	27 271	-

Engagements de financement :

Au terme du premier semestre 2020, les engagements de financement donnés par le GCAM sont en recul de 29,44% avec un encours de 8,3 Mrds Dhs s'expliquant principalement par la baisse de 30,42% des engagements de financement donnés en faveur de la clientèle.

Par ailleurs, les engagements de financement reçus par le GCAM se sont chiffrés à 117 MDH (en provenance des établissements de crédit).

Engagements de Garantie :

A fin juin 2020, les engagements de garantie donnés par le GCAM sont en baisse de 11,42% et s'établissent à 3,2 Mrds Dhs s'expliquant principalement par une diminution de 22,02% des autres garanties d'ordre à la clientèle. Les engagements de garantie reçus par le Groupe se sont, quant à eux, stabilisés à 27 MDH.

VIII.8. Indicateurs financiers

c. Ratio de transformation

Tableau 186 : Evolution du taux de transformation des dépôts en crédits du GCAM

En KDH	2019	juin-20
Créances brutes sur la clientèle	88 242 441	88 907 652
Dépôts de la clientèle	79 109 012	77 251 779
Ratio de transformation	111,55%	115,09%

Source : CAM

Au 30 Juin 2019, le taux de transformation du GCAM ressort à 115,09% en hausse de 3,54 points de pourcentage par rapport l'exercice 2019.

d. Ratio de solvabilité¹⁰⁷**Tableau 187 : Evolution du ratio de solvabilité consolidé du GCAM**

En KDH	Ratio exigé par BAM	2019	juin-20
FONDS PROPRES REGLEMENTAIRES		12 454 828	12 514 929
Fonds propres de base		9 123 754	9 188 855
Fonds propres complémentaires		3 331 074	3 326 074
Total actif pondéré		75 548 809	86 742 457
Ratio de fonds propres de base	9%	10,57%	10,59%

En %	Ratio exigé par BAM	2019	juin-20
Ratio de solvabilité	12%	14,43%	14,43%

Source : CAM (Calcul Communiqué à BAM)

Au 30 juin 2020, le GCAM affiche un ratio de solvabilité de 14,43% et un ratio de fonds propres de base de 10,59%.

¹⁰⁷L'année 2015 est la date de première production du ratio de fonds propres de base et du ratio de solvabilité consolidés

PARTIE V. STRATEGIE ET PERSPECTIVES

Avertissement

Les prévisions ci-après sont fondées sur des hypothèses dont la réalisation présente par nature un caractère incertain. Les résultats et les besoins de financement réels peuvent différer de manière significative des informations présentées. Ces prévisions ne sont fournies qu'à titre indicatif, et ne peuvent être considérées comme un engagement ferme ou implicite de la part de l'émetteur.

I. AMBITION GCAM HORIZON 2023

Le plan stratégique « CAP 2023 » a été pensé dans le cadre d'une nouvelle dynamique de développement de la Banque au service du monde rural. Il capitalise sur les différents plans stratégiques qui l'ont précédé, aussi bien OUFOK 2003, CAP 2008 que GCAM 2013, CAP 2016.

Suite aux plans sus cités, la banque avait mis en place le plan stratégique, AFAK 2021 qui a été réajusté et rebaptisé « CAP 2023 » pour couvrir la période 2019-2023, au vu des réalisations enregistrées jusque-là.

Par ailleurs, il est à préciser qu'au-delà de la révision des objectifs chiffrés, CAP 2023 s'articule autour des 4 mêmes chantiers structurants :

CHANTIER 1: Transformation structurelle

Ce premier chantier met en exergue deux principaux volets d'action visant une transformation structurelle du Crédit Agricole du Maroc :

- Adapter la banque à la régionalisation avancée nationale via la mise en place d'un modèle mutualiste régional ;
- Recapitaliser et restructurer notre modèle institutionnel pour alléger la pression sur les fonds propres et mieux servir la Mission de développement du Monde Rural.

CHANTIER 2: Digitalisation

Ce chantier dont les travaux ont d'ors et déjà été lancés s'articule autour de 3 fondements :

- Aborder la transformation digitale dans sa globalité et pas uniquement sous le prisme de la technologie ;
- Positionner la transformation digitale comme le véhicule d'une nouvelle dynamique d'innovation ;
- Se doter des capacités d'innover davantage et plus rapidement.

CHANTIER 3: Développement du GCAM vert

Le succès de ce chantier est tributaire de l'accomplissement des visions suivantes:

- Montée en puissance du Domaine vert pour un repositionnement stratégique dans la banque afin de consolider la position du GCAM en tant que Leader du développement du secteur de l'agriculture, de l'agro-industrie et du monde rural ;
- Développement des relations de coopérations à l'international ;
- Synergie positive avec les autres structures du groupe.

CHANTIER 4: Développement des relais de croissance

Le dernier chantier du plan stratégique CAP 2023 met l'accent sur le développement des relais de croissance de la Banque à travers :

- Développement de nouveaux relais de croissance afin de diversifier l'activité et augmenter le PNB du groupe en assurant une large couverture des besoins de la clientèle à travers une offre de produits et services étoffée ;
- Chantiers en cours de mise en œuvre : Banque Participative, Banque Privée, Transfert de cash, Crédit à la consommation, Crédit-Bail, Gestion de Valeurs Mobilières ;
- Des réflexions sont en cours sur d'autres activités : affacturage, courtage, bancassurance, ...

II. PRÉVISIONS COMMERCIALES¹⁰⁸

Compte tenu de l'engagement du Crédit Agricole du Maroc dans le Plan Maroc Vert et de sa politique de développement, la Banque prévoyait d'atteindre un encours brut consolidé de crédits distribués de 86¹⁰⁹ Mrds dhs en 2019.

Dans le cadre de sa politique de collecte de ressources visant en premier lieu une clientèle particuliers professionnels, les prévisions en matière de collecte de dépôts tablaient sur un taux de croissance annuel moyen de 5%, pour atteindre 84¹¹⁰ Mrds dhs à fin 2019. Ce niveau d'évolution a été déterminé par la philosophie de développement du réseau du CAM qui privilégiait la rentabilisation des points de vente existants via l'optimisation du maillage territorial du réseau Groupe.

Les objectifs fixés ont été dépassés par les réalisations au 31/12/2019 avec un encours brut consolidé de crédits distribués de 88,7 Milliards de Dirhams, et un encours d'épargne collectée de 88 Mrds Dhs.

¹⁰⁸ Les prévisions commerciales en question ont été présentées dans le document de référence relatif à l'exercice 2018 et au premier semestre 2019.

¹⁰⁹ Encours brut hors créances en Souffrance

¹¹⁰ Encours prenant en compte les certificats de dépôt

III. OBJECTIFS DE RÉSULTAT

a. Prévisions base consolidée

Tableau 188 : Evolution prévisionnelle du résultat net consolidé du GCAM

(En MDH)	2017	2018	2019		
			(A) Estimations DR 2018 ¹¹¹	(B) Réalisé	(B-A) Ecart
PNB	3 929	3 971	4 307	4 073	-234
CGE	1 710	1 918	2 041	1 951	-90
Coefficient d'exploitation	43,52%	48,30%	47,39%	47,89%	
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	592	621	671	619	-52

Source : CAM

Au 31 décembre 2019, le PNB du GCAM s'est affiché à 4,1 Mrds Dhs et les charges générales d'exploitation se sont établies à 1,95 Mrds dhs, pour un coefficient d'exploitation de 47,89%. Le résultat net du Groupe quant à lui s'est élevé à 619 MDH.

b. Prévisions base sociale

Tableau 189 : Evolution prévisionnelle du résultat net du CAM

(En MDH)	2017	2018	2019		
			(A) Estimations DR 2018 ¹¹²	(B) Réalisé	(B-A) Ecart
PNB	3 546	3 747	3 891	3 770	-121
CGE	1 772	1 863	1 955	1 960	5
Coefficient d'exploitation	49,98%	49,73%	50,20%	51,98%	
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	351	397	375	402	27

Source : CAM

Au 31 décembre 2019, les charges générales d'exploitation se sont établies à 1,96 Mrds dhs. Ainsi, le coefficient d'exploitation s'est élevé à 51,98. Le Résultat net de la Banque s'est établi à 402 MDH en 2019 pour un PNB de 3,8 Mrds Dhs.

Par ailleurs, il est à noter que les réalisations 2018 et les estimations 2019 (prévisions base sociale et consolidée) sont différentes des estimations annoncées dans la note d'information relative à l'émission obligataire du CAM 2018 suite à un recadrage effectué selon les réalisations au 31/12/2017 et au 31/12/2018.

¹¹¹ Les indicateurs financiers estimés correspondent aux montants présentés dans le Document de Référence 2018 et au premier semestre 2019

¹¹² Les indicateurs financiers estimés correspondent aux montants présentés dans le Document de Référence 2018 et au premier semestre 2019

IV. INVESTISSEMENTS PRÉVISIONNELS

Tableau 190 : Evolution prévisionnelle du programme d'investissement du CAM

MDH	2017	2018	2019	2020 E ¹¹³
Mobilier et matériel d'exploitation	66	67	72	146
Agencements et installations	50	71	103	138

Source : CAM

Le budget d'investissement tient compte essentiellement des objectifs d'ouverture des nouveaux points de vente et du programme de modernisation du système d'information de la banque. En 2020, ce budget est estimé à 284MDH¹¹⁴.

Les Réalisations 2017, 2018 et 2019 sont inférieures aux prévisions annoncées dans les précédentes notes d'information suite à un réajustement budgétaire relatif aux ambitions stratégiques de la Banque.

¹¹³ Les estimations 2020 sont différentes des prévisions annoncées dans le prospectus 2019 relative à l'émission obligataire du CAM suite à un recadrage effectué selon les réalisations 2019.

¹¹⁴ l'écart constaté par rapport au document de référence relatif à l'exercice 2018 est essentiellement dû à :

- Mobilier et matériel d'exploitation : accroissement du budget des applicatifs centraux ;
- Agencements et installations : réduction du nombre des locaux à aménager.

PARTIE VI. FACTEURS DE RISQUES

I- RISQUE DE CREDIT

On entend par risque de crédit le risque qu'une contrepartie ne soit pas en mesure d'honorer ses engagements à l'égard de la Banque. Ce risque concerne notamment les crédits octroyés bilan et hors bilan.

1.1. La fonction Gestion du Risque Crédit

Le GCAM accorde une importance particulière à la mise en œuvre d'une organisation robuste, de la pratique d'un mode de gouvernance efficace et efficient afin de contribuer à l'atteinte des objectifs stratégiques fixés et au développement des métiers de la Banque tout en garantissant sa pérennité.

La gestion du risque crédit est centralisée au niveau du Domaine Gestion du Risque Crédit. Ce dernier a pour mission d'identifier, surveiller, prévenir et maîtriser le risque crédit tout en veillant au respect des dispositions réglementaires et directives en matière de gestion du risque crédit.

Rattaché directement au Président du Directoire, le positionnement du Domaine Gestion du Risque Crédit lui permet de remonter rapidement les points de faiblesse soulevés et de disposer de l'attention nécessaire des organes d'administration et du Directoire.

Le Domaine Gestion du Risque Crédit intègre plusieurs composantes organisationnelles (Pôle Engagements PME et Professionnels, Pôle Ingénierie Financière et Engagements GA/GE, Pôle Réalisation des Engagements, Pôle Management du Risque Crédit et du Centre d'Etudes et de Crédit TPE) qui interagissent afin de disposer d'une vision transverse et objective du risque de crédit, suivre la qualité du portefeuille, puis assurer le respect et la mise en œuvre de la politique générale de la banque en matière d'engagements et de maîtrise du risque crédit.

La responsabilité de gestion et suivi du risque crédit est l'affaire de tous les acteurs qui sont parties prenantes dans le processus de crédit. Elle est partagée entre :

- Les instances de gouvernance de la Banque ;
- La Banque Commerciale en charge de l'élaboration, la mise en œuvre de la politique commerciale, le pilotage stratégique et le suivi global du portefeuille Engagements ;
- Le Domaine Gestion du Risque Crédit en charge de la surveillance et du pilotage global de la mise en œuvre de la politique générale de la Banque en matière d'engagements et de maîtrise du risque de crédit ;
- Le Domaine Remedial Management ayant pour rôle le recouvrement amiable et judiciaire des créances en souffrance et des créances radiées comptablement.

La gouvernance et l'organisation risque crédit s'articulent autour des principes suivants :

- Le respect des règles de bonne gouvernance du risque crédit relatives aux dispositifs de contrôle interne et de gestion du risque crédit ;
- La mise en place d'une gouvernance favorisant l'intégrité, la remontée rapide des problèmes et insuffisances à l'organe dirigeant ;
- La définition des attributions et des modalités de fonctionnement de l'ensemble des comités : des chartes pour les comités stratégiques et des notes de services pour les comités opérationnels ;
- La prise des décisions stratégiques en matière de risque crédit en toute connaissance de cause par les plus hautes instances de la Banque ;
- La collégialité de la décision se traduisant par l'instauration des comités à tous les niveaux de la filière ;
- La définition d'un cadre de fonctionnement organisationnel qui clarifie les pouvoirs, les responsabilités et les compétences des différentes entités impliquées dans la gestion du risque ;
- Le déploiement d'une organisation adéquate adaptée à la taille ainsi qu'à la nature, au volume des opérations et à la complexité des risques inhérents à la Banque et à ses activités ;
- La séparation claire des responsabilités : la responsabilité du contrôle, de la mesure et de la supervision du risque crédit partagée entre les entités opérationnelles, la filière risque crédit, le contrôle interne et les instances de gouvernance ;

- Le déploiement d'une structure organisationnelle favorisant la prise de décision de manière efficace, la transparence et responsabilisant le personnel de la Banque ;
- L'intégration de la fonction risque crédit dans la planification stratégique ;
- Le maintien de l'indépendance et de l'efficacité du processus d'examen et de surveillance des risques ;
- La forte implication de l'ensemble des collaborateurs de la Banque dans le processus de gestion du risque, de la promotion de la culture risque, depuis le Conseil de Surveillance jusqu'aux équipes opérationnelles.

1.2. La politique Générale du Risque Crédit

La Politique Générale du Risque Crédit a pour objectif de constituer un cadre d'intervention sécurisé permettant le développement maîtrisé des activités de la Banque en conformité avec ses orientations stratégiques. Elle est déclinée sous plusieurs formes : secteur d'activité, filière, segment de marché et régions.

Cette politique est revue périodiquement. Elle est validée par le Comité des Grands Risques émanant du Conseil de Surveillance.

La mise en œuvre de cette politique repose sur un corpus réglementaire interne étoffé conforme aux meilleures pratiques en la matière, adapté à la nature des activités et cohérent avec les objectifs et la stratégie de la Banque. Celui-ci couvre l'intégralité du processus de gestion du risque crédit, à travers des procédures, chartes, fiches produits, normes indicatives de financement, recueil des comités et compétences, fixant l'étendue et les conditions d'exercice des activités de maîtrise et de suivi des risques.

1.3. Dispositif de gestion du risque de crédit

a. Dispositif d'octroi de crédit

i. Principes directeurs

Le dispositif d'octroi de crédit repose sur les principes fondamentaux suivants :

- La sécurisation en amont des activités de crédit à travers une sélection rigoureuse de la clientèle et des projets à financer ;
- L'évaluation a priori du client à travers la connaissance approfondie de son activité et de sa situation au moment de l'octroi ;
- Le déploiement d'un système de délégation équilibré et contrôlé qui désigne les niveaux de pouvoirs d'attribution de crédit ;
- La collégialité des décisions à travers la responsabilisation de comités de différents niveaux de compétences ;
- L'établissement d'un dossier pour toute opération de crédit et sa revue à minima annuelle pour les entreprises et à chaque événement significatif intervenu sur la situation du client ;
- La mise à jour des compétences en fonction du niveau de risque de chaque typologie de clientèle et de la nature du produit sollicité ;
- La structuration des opérations de crédit : un objet économique avéré, une maturité en conformité avec l'objet du crédit et une garantie ou sûreté pour conforter la position de la Banque ;
- La séparation des tâches entre les entités commerciales et celles chargées de l'évaluation du risque crédit ;
- La rentabilité globale des opérations ;
- L'utilisation des outils d'évaluation et d'aide à la décision : notation interne et scoring ;
- L'utilisation d'un système informatique de Workflow de crédit permettant de gérer l'instruction, la réalisation et le suivi des demandes de crédit ;
- Le déploiement de contrôles à priori avant le déblocage du crédit.

ii. Processus d'octroi

Le processus d'octroi de crédit est encadré par un ensemble de procédures détaillant les modalités d'analyse et de traitement des demandes de crédit.

La demande de crédit comportant tous les documents requis est déposée au niveau du point de vente (PDV). Ce dernier procède à un entretien avec le client afin de déterminer ses besoins. Une fois le dossier est jugé recevable, le PDV l'analyse et formule un avis motivé sur la demande sollicitée, puis le soumet aux niveaux supérieurs, selon le circuit décisionnel. Une note de présentation est établie, puis transmise pour décision à l'instance compétente, selon le schéma délégataire mis en place. Une fois la décision d'octroi de crédit est établie, elle est transmise aux points de vente.

Un suivi rapproché des décisions des comités de crédit est assuré ainsi que leur mise en œuvre dans les délais.

b. Dispositif d'évaluation du risque crédit

Pour faciliter l'évaluation et la quantification du risque de crédit, des systèmes de mesure du risque ont été mis en place :

i. Notation interne

Le système de notation constitue le cœur du dispositif de gestion du risque crédit et repose sur les principes directeurs suivants :

- Qualité et cohérence de la notation permettant de suivre, mesurer et gérer de manière fiable;
- Attribution d'une notation interne unique pour chaque client ;
- Revue au moins une fois par an de la notation interne du client ;
- Utilisation de la notation comme élément d'aide à la décision ;
- Revue périodique de la performance et la robustesse des modèles de notation dans la prédiction de la défaillance.

Le dispositif de notation interne est composé de modèles appropriés à chaque catégorie d'actif, à savoir le segment de clientèle des personnes morales (GE, PME et TPE) opérant dans les secteurs agricoles et hors Agricoles et le segment de clientèle des personnes physiques hors agricoles. Pour les contreparties opérant dans le secteur de la promotion immobilière, elles sont évaluées à travers la notation de leurs projets.

La notation consiste à attribuer une note à chaque contrepartie sur la base de critères qualitatifs et quantitatifs selon une échelle interne qui se compose de 8 classes de risque homogènes et qui reflètent la probabilité de défaut des contreparties : 7 classes pour le portefeuille sain et 1 classe pour le portefeuille en défaut.

Les grilles de notation à dire d'expert développées ont été conçues sur la base des données historiques, des benchmarks et surtout sur la base de la connaissance métier accumulée par le CAM.

La notation constitue également un axe important dans l'évaluation de la qualité des expositions de la Banque, à travers l'analyse du portefeuille noté et l'évolution de sa distribution. Un suivi particulier est assuré, par ailleurs, pour les contreparties présentant une détérioration de la qualité du risque.

Le processus de notation des contreparties est déclenché par différents types d'événements :

- Instruction d'une nouvelle demande de crédit ;
- Renouvellement de la ligne de fonctionnement ;
- Réception de nouveaux états financiers ;
- Survenance d'un événement susceptible de modifier le risque intrinsèque de la contrepartie ;
- Entrée / Sortie de la catégorie des créances sensibles (WL) ;
- Entrée / Sortie de la catégorie des créances en souffrance (CES);
- Suivi de l'état d'avancement des projets dans le cas de la promotion immobilière.

ii. Scoring d'octroi

Pour la clientèle de détail, les crédits à la consommation gérés par le partenaire sont scorés à travers un système de scoring dédié. De même pour les crédits habitat qui disposent d'un système de scoring spécifique.

Pour le crédit à l'agriculture, un système de scoring d'appréciation du risque de crédit des petites et moyennes exploitations agricoles et des exploitations agricoles commerciales est mis en place.

c. Dispositif de pilotage du risque crédit

Le dispositif mis en place repose essentiellement sur les principes fondamentaux suivants :

- L'identification des risques de changements éventuels des conditions de marché et de la conjoncture qui pourraient avoir un impact négatif sur les fondamentaux de la Banque ;
- L'élaboration d'études économiques et sectorielles permettant d'orienter les choix stratégiques et d'identifier des risques émergents susceptibles de devenir significatifs ;
- La détection le plus en amont possible, des contreparties portant des engagements présentant les signaux avancés de détérioration potentielle en vue d'en assurer un suivi rapproché ;
- La surveillance en permanence de la production de crédit dans le cadre de la mise en œuvre et le suivi du respect de la politique générale du risque crédit ;
- La plus grande réactivité face aux signes précurseurs de défaut ;
- La recherche permanente d'indicateurs ou signaux d'alerte de dégradation potentielle du risque ;
- L'évaluation et la surveillance régulière de la qualité des engagements par axe de pilotage ;
- L'utilisation de la notation tout au long du cycle de crédit ;
- La maîtrise et la surveillance des risques à travers un dispositif de limites internes et sa déclinaison afin de mieux encadrer l'évolution du portefeuille ;
- La gestion et le suivi du risque de concentration selon ses différentes formes ;
- Le pilotage fin de la tarification et son adaptation régulière en fonction de l'évolution des risques ;
- L'appréciation de la capacité de la Banque à résister en cas d'événements extrêmes inattendus à travers un dispositif de simulation de crise (stress-test) ;
- La remontée de toute dérive constatée aux organes de direction et d'administration.

d. Dispositif de Suivi des Créances

Le dispositif de suivi des créances repose sur les principes généraux suivants :

- La prévention et la réactivité dans la mise en œuvre des solutions de régularisation visant à éviter toute dégradation des créances ;
- La veille en permanence à la régularité et la qualité de l'ensemble des contreparties disposant d'un engagement avec le suivi rapproché des conditions d'utilisation des concours accordés ;
- La responsabilité première du point de vente sur son portefeuille engagements en matière de recouvrement ;
- La synergie et la solidarité entre tous les intervenants du Réseau et Siège chargés du suivi ;
- La tenue régulière de Comités de Suivi des Créances.

e. Dispositif de gestion des créances sensibles

Les créances sensibles correspondent aux engagements détenues sur des contreparties dont la capacité à honorer leurs engagements, immédiats et/ou futurs, présentent des motifs d'inquiétude, sans pour autant répondre à l'un des critères de classification parmi les créances en souffrance.

La gestion des créances sensibles consiste notamment à identifier et détecter le plus en amont possible les signaux avancés de détérioration potentielle des contreparties de la banque portant des engagements en vue d'en assurer un suivi rapproché.

Le Comité de Gestion des Créances Sensibles décidant des créances à intégrer ou à retirer de la liste des créances sensibles, du niveau de provisionnement de chaque créance et des plans d'actions à entreprendre se tient trimestriellement.

En matière de couverture, les créances sensibles donnent lieu à la constitution d'une provision spécifique au moins égale à 10% de leurs montants. Toutefois, le comité peut exiger un niveau de provisionnement supérieur. Le retrait de la créance de la liste des créances sensibles est décidé par le Comité compétent.

f. Dispositif de gestion et recouvrement des Créances en souffrance

Le déclassement des créances est une mesure permettant à la Banque de se prémunir contre les risques de non remboursement des créances. Ce déclassement concerne les créances en souffrance (CES) qui présentent un risque de non recouvrement total ou partiel, eu égard à la détérioration de la capacité de remboursement immédiate et/ou future de la contrepartie.

En fonction de leur degré de risque de perte, les CES sont réparties en trois catégories : Les créances pré douteuses, les créances douteuses et les créances compromises.

Le Comité de Déclassement et Radiation décidant du déclassement, du niveau de provisionnement des créances et de leur radiation comptable se tient trimestriellement.

Concernant la couverture des créances en souffrance par des provisions, elle respecte la réglementation émise par Bank Al-Maghrib en la matière.

Le dispositif de recouvrement des créances revêt une importance cruciale dans l'amélioration de la qualité du portefeuille engagement. Il s'appuie sur les principes suivants :

- La priorisation des solutions de règlement à l'amiable aux procédures judiciaires ;
- L'adoption d'une démarche proactive visant à éviter toute dégradation des créances en souffrance ;
- La priorisation du recouvrement des créances récemment déclassées ;
- La collégialité de la décision en matière d'assainissement des créances en souffrance (CES) à travers des comités de recouvrement dédiés ;
- Le respect des formalités et des délais fixés par la loi en la matière ;
- La segmentation du portefeuille des CES pour un meilleur ciblage des actions à entreprendre.

II- RISQUE DE CONCENTRATION

La diversification du portefeuille de crédit joue un rôle essentiel dans le processus de maîtrise des risques et demeure une préoccupation permanente de la politique de risque de la banque qui a mis en place une série de mesures pour éviter tout risque de concentration pouvant impacter la qualité de son portefeuille.

Le risque de concentration du crédit est le risque inhérent à une exposition de nature à engendrer des pertes importantes pouvant menacer la solidité financière d'un établissement ou sa capacité à poursuivre ses activités essentielles.

Le risque de concentration du crédit peut découler de l'exposition envers :

- Des contreparties individuelles ;
- Des groupes d'intérêt ;
- Des contreparties appartenant à un même secteur d'activité ou à une même région géographique ;
- Des contreparties dont les résultats financiers dépendent d'une même activité ou d'un même produit de base.

Le risque de concentration est géré à travers un dispositif de limites qui permet de s'assurer en permanence du respect de l'ensemble des exigences et principes édictés ainsi qu'un développement maîtrisé des activités dans la mesure où ces limites sont in fine destinées à contenir un montant supportable de pertes acceptées.

Ce dispositif de limites fait l'objet d'un suivi régulier afin de :

- Contrôler l'exposition au risque de concentration du crédit par rapport aux seuils préétablis ;
- Pouvoir détecter le plus rapidement possible les dépassements éventuels ;
- Porter à la connaissance de l'organe dirigeant les concentrations dépassant certains seuils prédéterminés ;
- Pouvoir mettre en œuvre rapidement des mesures correctrices pour atténuer l'exposition aux risques de crédit sur les catégories identifiées.

Lorsque l'analyse de la nature des risques fait apparaître des concentrations excessives au regard notamment des fonds propres, de la capacité bénéficiaire, et/ou de la qualité du dispositif de mesure et surveillance des risques, la Banque peut être conduite à réduire ses expositions, à un rythme adapté à la situation, de manière à les rendre compatibles avec sa surface financière et son organisation interne.

Le dispositif de limites retenu par la Banque est fixé et revu autant que nécessaire et réévalué à intervalles réguliers. Il est suivi par les instances de gouvernance stratégiques, en particulier le Comité Grands Risques, Comité d'Audit, Directoire et le régulateur.

III- RISQUE DE MARCHE

Le risque de marché est le risque potentiel lié aux variations des prix des instruments financiers, tels que les cours de change, les taux d'intérêt, les cours des actions, des OPCVM et des matières premières... Ces pertes pourraient diminuer la valeur de ses portefeuilles et ainsi peser sur le résultat du GCAM.

La gestion des risques de marché au sein du GCAM a une dimension organisationnelle qui repose sur une séparation hiérarchique et indépendante des entités gestionnaires des risques de marché, et celles du contrôle (Front et Back Office). En effet, les activités de marché mobilisent trois pôles en vue d'assurer leur bon fonctionnement. Elle a pour objectif de gérer et de contrôler les expositions au risque de marché afin d'optimiser le couple risque/rendement, tout en conservant un profil de marché cohérent avec le statut de la Banque en tant qu'établissement financier de premier plan dans le financement de l'agriculture et du monde rurale.

L'adossement est le concept de base utilisé dans le traitement des opérations au niveau de la salle des marchés en vue d'éviter le risque et d'assurer une consolidation du bilan de la banque.

4.1. Les risques liés au portefeuille obligataire

Le portefeuille obligataire varie en fonction de plusieurs facteurs représentant autant de risques qui pourraient baisser la valeur du portefeuille. Ces risques sont classés en deux catégories :

a. Les risques systématiques

Le risque systématique ou risque de marché peut être défini comme le risque de variation du prix d'une grandeur économique constatée sur le marché. Dans cette optique, il s'agit de l'incertitude quant aux gains qui résultent des changements dans les conditions du marché telles que : la valeur du marché, le taux d'intérêt ou encore le taux de change.

Le risque de taux d'intérêt :

Ce risque mesure le degré d'exposition du porteur d'un titre sur l'évolution ultérieure des taux sur le marché. A cet effet, une évolution défavorable des taux aura une conséquence directe sur le portefeuille obligataire ; puisqu'il existe une tendance opposée entre les prix des obligations et les taux d'intérêt, une hausse des taux sur le marché pendant une certaine période se traduira logiquement par une réduction appréciable des cours des titres.

Le risque de taux de change :

Ce risque concerne les émissions libellées en devises, et réside dans la possibilité de variation des prix de la devise par rapport à la monnaie nationale.

b. Les risques spécifiques

Le risque de crédit

Le risque de crédit peut être défini comme la perte potentielle que peut subir la banque suite à un événement de crédit touchant l'une de ses contreparties. De manière plus précise, le risque de crédit englobe deux notions qui diffèrent en fonction de l'événement de crédit à l'origine des pertes:

Le risque de défaut

Ce risque correspond à l'incapacité de l'émetteur à honorer ses engagements, c'est-à-dire de rembourser sa dette (principal + coupons). Dans une telle situation, la banque est susceptible de subir une perte si elle ne recouvre qu'une partie du montant dû.

-le risque de dégradation de la qualité de crédit: ce risque correspond à une détérioration de la santé financière de l'émetteur. Il en résulte une hausse de la prime de risque (ou spread).

c. Autres risques :

Risque de concentration ou risque de répartition

Ce type de risque est lié à la présence d'une grande concentration d'un même type d'actif ou d'un même type de marché dans le portefeuille. De ce fait, l'évolution de ce type d'actif ou de ce type de marché fait la loi dans le portefeuille.

4.2. Les risques liés au portefeuille actions et OPCVM

Risques de marché :

Conformément à l'article 48 de la circulaire 26/G/2006 de Bank Al-Maghrib, les risques de marché sont définis comme les risques de pertes liés aux variations des prix de marché. Ils recouvrent :

- Les risques relatifs aux instruments inclus dans le portefeuille de négociation ;
- Le risque de change et le risque sur produits de base encourus pour l'ensemble des éléments du bilan et du hors-bilan, autres que ceux inclus dans le portefeuille de négociation.

Le risque lié aux portefeuilles « actions & OPCVM » correspond à la possibilité de subir une perte en capital entre le moment de l'achat et celui de la revente des titres. Cette potentialité est prise en compte par la prime de risque. À savoir, l'écart de rendement attendu d'une action ou d'un OPCVM par rapport à un actif dit sans risque. Les opérations de marché entraînent de nombreuses prises de risques. Parmi ceux-ci, on peut citer :

- **Le risque de contrepartie** : il expose le créancier au risque de voir la contrepartie incapable de rembourser sa dette à l'échéance convenue.
- **Le risque opérationnel** qui peut advenir si des erreurs sont commises en instruisant des paiements ou en réglant des transactions post-marché.
- **Le risque de liquidité** : il apparaît quand une entreprise ne parvient pas à transformer certains avoirs illiquides en avoirs liquides, ce qui l'empêche de remplir ses obligations financières.
- **Le risque de concentration (division de risque)** : décrit le niveau de risque du portefeuille d'une banque découlant de sa concentration sur une seule contrepartie, un secteur, une SDG, une classification, ...

4.3. Stratégie des risques marché :

La stratégie de la gestion des risques de marché s'intègre dans la politique générale des risques du GCAM, celle-ci s'inscrit dans une gestion de surveillance prudentielle et rigoureuse. Par ailleurs, la politique générale des risques de marché est approuvée par le Directoire et par le conseil de surveillance.

La gestion des risques de marché est fondée sur les principes suivants :

- La sécurité du développement des activités de marché ;
- Le respect de la réglementation de BAM en matière de gestion prudentielle des risques et du dispositif des procédures, circulaires et notes internes ;
- La surveillance accrue de la stratégie de négociation ;
- La fixation des limites (clients, banque, portefeuille titres, transactions intra Day pour le compte propre...);
- La définition des rôles et les responsabilités en matière d'identification, de mesure, de surveillance et de contrôle des risques de marché ;
- L'adoption des meilleures pratiques sur le plan de la gestion des risques marché pour l'ensemble des compartiments.

Ces principes directeurs ont été traduits par la mise en place d'une politique de risque de marché et sont déclinés par un dispositif bien organisé.

4.4. Politiques des risques marchés:

Les activités de marché sont pilotées par un dispositif complet en termes de gouvernance, de sécurité, de gestion des risques et de gestion des limites. Celui-ci repose sur un fond documentaire normalisé, un système d'information performant et des reportings réguliers.

Cette politique est déclinée à travers des circulaires régissant les activités de marché notamment :

- Des procédures de l'ensemble des opérations des activités des marchés ;
- Un dispositif de limite opérationnelle ;
- Un dispositif de gestion des risques de marché;
- Un dispositif de mesure des risques et de validation des modèles de valorisation ;
- Un dispositif de suivi des indicateurs.

C'est dans ce sens que les instances de gouvernance se concrétisent par des comités compétents, à savoir :

- **Le comité BFI** est chargé principalement de valider la stratégie de financement de la banque sur le marché monétaire, interbancaire et de la dette privée, ainsi que la stratégie d'investissement sur l'ensemble des instruments financiers. Il est également chargé de statuer sur les principaux risques liés aux différentes opérations réalisées et sur tout choix stratégique lié aux activités de la BFI.
- **Le Comité de trésorerie et ALM** répond au besoin de gestion optimale de la trésorerie à court terme, et plus généralement de gestion des risques financiers de la Banque.

a. Dispositif de gestion des risques de marché :

En vue d'encadrer les risques sur les différentes activités de marché et d'en assurer la surveillance, le Groupe Crédit Agricole du Maroc s'est doté d'un dispositif organisé autour des axes suivants :

- Un système de délégation des pouvoirs définissant le processus de demande, de validation des limites et d'autorisation des dépassements ;
- Le respect du principe de séparation fonctionnelle et organisationnelle des tâches et des entités Front, Middle et Back Office ;
- Un ensemble d'outils de gestion et de contrôle des risques de marché ;
- Le renforcement du dispositif de contrôle interne à travers les outils de contrôle permanents ;
- Le renforcement du dispositif d'attribution et de contrôle des habilitations.

b. Dispositif de limite opérationnelle:

Au-delà des limites réglementaires applicables à toutes les activités de marché, notamment les limites par position, d'autres limites internes sont instaurées pour le portefeuille de négociation et de placement relatives à l'activité taux, ainsi que pour les activités de change. Il s'agit notamment des limites suivantes :

- La limite de taille maximale de position de change à terme ;
- La limite sur position courte de change ;
- Les limites relatives aux duration, sensibilité et taille maximale du portefeuille de négociation et de placement.

La gestion des limites est totalement maîtrisée. En effet, les limites sont :

- Analysées et accordées par les comités compétents ;
- Paramétrées sur le système d'information qui en assure la piste d'audit ;
- Contrôlées via ce même système qui bloque tout dépassement non autorisé ;
- Revues selon le besoin de la clientèle et le contexte du marché.

c. Dispositif de mesure des risques et de validation des modèles de valorisation

Le GCAM a adopté une structure de gestion et de suivi des risques de marché. Cette dernière est chargée de mettre en place des approches et des bonnes pratiques de gestion de marché en l'occurrence la mise en place de l'approche VaR (Value at Risk), et la gestion par sensibilité et duration pour l'ensemble du portefeuille de négociation et de placement.

La Sensibilité :

La sensibilité est un indicateur qui permet d'anticiper les réactions d'un titre (ou d'un portefeuille) aux fluctuations des taux. Elle mesure la variation relative de son prix de marché pour une variation des taux donnée

Duration

La duration d'une obligation est la durée moyenne au bout de laquelle l'obligation rembourse son prix d'achat.

La Duration varie dans le temps sans jamais excéder la maturité résiduelle de l'obligation. La variation de la Duration dépend de la maturité de l'obligation, de son taux facial et de son taux de rendement. Lorsque la maturité est longue, la Duration est élevée.

Value at Risk (VaR)

La VaR d'un actif financier ou d'un portefeuille d'actifs est la perte potentielle maximale mesurée en unité monétaire sur un horizon de temps donné et une probabilité donnée. La méthode retenue par la banque pour le calcul de la VaR est l'approche historique en ce qui concerne l'activité taux, action et OPCVM. Cette méthode repose sur le postulat selon lequel les évolutions futures du portefeuille seront similaires à celles du passé.

Pour l'activité change, le GCAM retient le calcul de la VaR selon la méthode variance-covariance. Cette méthode repose sur une matrice de variance-covariance des rendements des cours des différentes devises selon un niveau de confiance de 99% et un horizon temporel d'une journée. Bien que la VaR soit un outil d'aide à la gestion du risque de marché et un indicateur de risque très utilisé en finance de marché, elle présente certaines limites. Par conséquent, le GCAM utilise d'autres moyens de gestion des risques de marché, notamment, des stress tests et Back tests et ce, dans un but de valider le modèle de calcul adopté.

Stress tests

Parallèlement au modèle interne VaR, Le GCAM effectue des simulations de stress test au titre du risque de marché pour l'ensemble des compartiments des activités des marchés selon l'exigence réglementaire, ainsi que des simulations internes sur le portefeuille de négociation dans des cas extrêmes tenant compte de la structure du portefeuille et des conditions du marché et les risques y afférent, cela se concrétise via :

- Un système de reporting réglementaire périodique ;
- Un système de reporting interne de gestion relatif au processus de surveillances des risques.

Les principaux scénarii retenus sont :

- Une variation de taux de +/-5bps, +/-10bps, +/-25bps et +/-50bps (indicateurs globaux et par tranche de maturité) ;
- Une variation des cours de +/-1% et 0.5% tenant compte de composition du panier MAD et la corrélation entre EUR et USD.
- Une variation des prix titre de propriété de +/-10% à +/-15%.

Exigences en Fonds Propres : Risque de Marché

Conformément à la circulaire 26/G, le Crédit Agricole du Maroc est tenu de procéder au calcul, de l'exigence en fonds propres au titre du portefeuille de négociation.

Les Actifs du GCAM doivent être placés dans deux portefeuilles définis par la réglementation le portefeuille bancaire (banking book) ou le portefeuille de négociation (Trading book).

Selon l'article 56 de la circulaire 26/G, le portefeuille de négociation inclut des positions en vue de les céder à court terme et/ou dans l'intention de bénéficier de l'évolution favorable des cours actuels ou à courts termes, ou d'assurer des bénéfices d'arbitrages. Par ailleurs, le portefeuille bancaire contient tous les éléments du bilan et hors bilan qui ne sont pas logés dans le portefeuille de négociation.

Les exigences en fonds propres au titre du risque de marchés sont calculées selon le modèle standard à l'exception de celles de la position de change qui sont calculées selon la méthode avancée.

d. Dispositif de suivi des indicateurs :

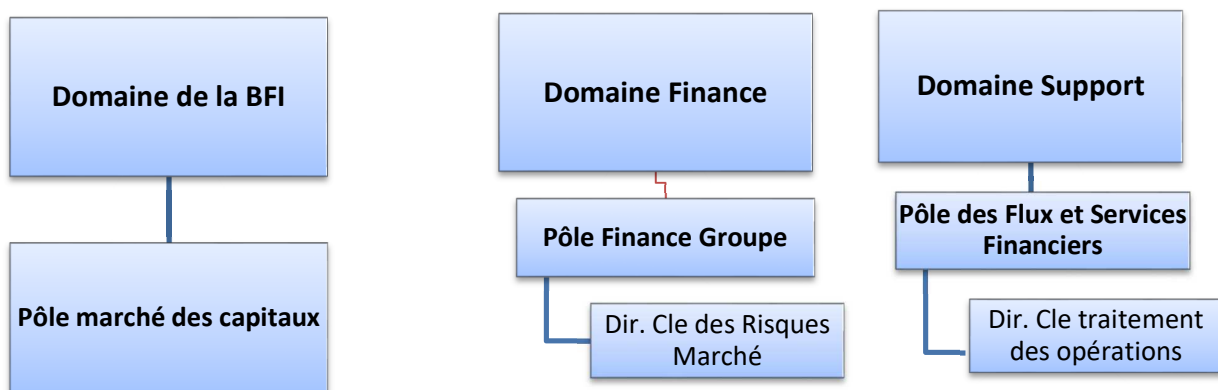
Le suivi des risques de marché est effectué quotidiennement par la Direction Centrale des risques de Marché. Le management de la banque s'assure via un système de reporting périodique des niveaux d'exposition, de rendement, des risques adossés aux activités des marchés, de respect des exigences réglementaires et de conformité aux dispositifs de limite.

e. Système de gestion :

L'ensemble des opérations traitées par la salle des marchés sont saisies et validées sur un outil de gestion. Les fonctionnalités du système répondent à toutes les contraintes de sécurité et de contrôle (Accès par profil utilisateurs, identifiant, mot de passe et tout type de gestion des habilitations et des restrictions d'accès, etc.) Avec un processus intégrant jusqu'à trois étapes de validation (quatre statuts différents), il est possible de contrôler toute action liée à une opération et d'en identifier son auteur, son objet, son horodatage, etc. Le système dispose des pistes d'audit permettant la traçabilité des modifications, des changements des normes et des méthodes apportées au référentiel et aux opérations. Des Reporting destinés à BAM, au Directoire et aux comités ad-hoc sont édités, notamment ceux relatifs au dépassement de limite ou de ratio réglementaire, suivi trésorerie, etc. Quotidiennement, toutes les opérations effectuées par la salle des marchés sont transmises à la comptabilité à travers des creux qui sont générés automatiquement.

4.5. Organisation des différentes entités :

Le dispositif organisationnel repose sur une séparation hiérarchique et indépendante des entités gestionnaires des risques de marché, et celles des entités de traitement (Front et Back Office). Les activités de marché mobilisent trois pôles en vue d'assurer leur bon fonctionnement.



IV- RISQUES ALM

L'évaluation de la position de la banque face à la survenance des risques de taux et de liquidité passe par le calcul d'un ensemble d'indicateurs sur la base des données et des informations exploitées par les gestionnaires ALM.

Le suivi des risques ALM consiste d'une part, à analyser les perspectives sur l'évolution de la situation de liquidité et de la position de taux prise par notre établissement à court, moyen et long terme, et d'autre part, à étudier la réaction des principaux indicateurs à des circonstances exceptionnelles (crise de liquidité, variation de taux...) et ce par le biais du programme de simulation de crise élaboré en interne.

5.1. Politique de gestion des risques ALM

Dans le cadre de son métier, et à l'aide des indicateurs pertinents et réconfortants, l'ALM vise au sein du CAM à maîtriser dans les meilleures conditions de rentabilité des fonds propres, les conséquences négatives potentielles des risques financiers. En d'autres termes, il s'agit d'optimiser la rentabilité des fonds propres tout en préservant un niveau acceptable de risque de taux, de change et de liquidité et en assurant une allocation des capitaux propres de manière à adapter le volume et la structure des emplois et ressources à l'évolution du marché ainsi qu'à l'environnement financier et réglementaire, notamment aux ratios prudentiels.

La politique de la gestion Actif Passif s'étale sur plusieurs pratiques par type de risque :

a. Gestion de risque de liquidité :

Le risque de liquidité représente le risque que la banque subisse une perte au cas où elle ne disposait pas au moment approprié des liquidités nécessaires pour respecter ses obligations financières.

Ce risque peut découler de la structure du bilan en raison des décalages entre les échéances réelles des éléments de l'actif et du passif, des besoins de financement des activités futures, du comportement des clients, d'une éventuelle perturbation dans les marchés ou de la conjoncture économique.

Les gestionnaires ALM dans leurs travaux réguliers analysent la série des impasses de trésorerie dans le but de contrôler l'adéquation entre actif et passif, en termes de cash-flows mensuels ou annuels. Le contrôle interne de cette adéquation consiste précisément à comparer entre eux, et période par période, les flux projetés de l'actif et du passif. Une impasse constitue donc l'écart entre les emplois et les ressources du bilan pour un ensemble d'opérations, à une date ultérieure donnée. La présentation graphique de l'évolution de ces impasses dans le temps, permet au comité ALM et à l'instance de gouvernance d'illustrer les perspectives d'investissements et de mettre en lumière les risques financiers et ce à travers une analyse statique et dynamique.

En effet, l'analyse statique retient l'évolution future des encours d'opérations en stock : déjà engagées ou présentes au bilan. Quant à l'analyse dynamique, elle élargit le périmètre d'analyse en ajoutant à l'évolution future des encours du stock, celle des hypothèses de production nouvelle.

Les gestionnaires ALM sont tenus aussi de répondre aux normes prudentielles requises par BKAM dans le cadre du contrôle externe des banques, et ce à travers le calcul, pilotage et communication interactive mensuelle avec BKAM des reportings réglementaires et du ratio de liquidité à court terme LCR qui est l'indicateur réglementaire de référence en matière d'évaluation du risque de liquidité.

Par ailleurs et afin d'anticiper les retombées des chocs et des crises sur la santé financière de la banque, l'entité ALM veille à la réalisation d'un ensemble de stress Test de liquidité qui représentent une partie intégrante de son dispositif de gestion des risques. Ces derniers permettent de définir le degré d'aversion aux risques et les limites d'exposition internes ainsi que de fonder des choix stratégiques en matière de liquidité et d'allocation des Fonds propres. A cet effet, l'entité ALM évalue l'impact des hypothèses retenues sur des indicateurs financiers tels que : le résultat net, le produit net bancaire, la marge nette, les fonds propres réglementaires, les gaps de liquidité...

L'approche en liquidité du CAM met en évidence la situation de transformation de la banque. Elle permet de mesurer les besoins de funding à court, moyen et long terme ou l'importance des excédents de liquidité à replacer par type de maturité.

Au sein du Crédit Agricole du Maroc, le risque de liquidité fait l'objet d'un suivi régulier par la structure ALM en collaboration directe avec les différentes parties prenantes (Salle de Marché ; Direction Risque de Marché ; Banque Commerciale ; etc.) et le Directoire est informé au quotidien de la situation de trésorerie de la Banque à travers un reporting dédié dans ce sens.

En plus du dispositif réglementaire, le Crédit Agricole du Maroc a développé un ensemble d'outils (impasses de liquidité, stress tests spécifiques ; ratios de concentration...) couvrant le court, et les moyens termes et qui font l'objet d'une analyse approfondie en vue de définir en cas de besoin de trésorerie les mesures de couverture adéquates qui seront arrêtées par le Comité de trésorerie et ALM.

Par ailleurs, suite à l'implémentation du ratio de liquidité à court terme (LCR), la banque a instauré de nouvelles actions qui s'articulent autour du renforcement de ses actifs liquides et réalisables et l'amélioration de son adossement bilanciel tout en préservant son niveau de rentabilité. Ainsi, au 30 Juin 2020, le LCR du CAM s'est établi à un niveau au-dessus du minimum réglementaire requis.

En outre, l'impasse de liquidité statique globale de la banque est positive sur un horizon d'un mois avec un gap de + 1,5 Mrds dhs. Sur le long terme (10 ans), le gap de liquidité global est positif avec un niveau de + 4,4 Mrds dhs.

Il convient de noter qu'aucune limite au titre du risque de liquidité n'a été dépassée au cours du premier semestre de l'exercice 2020.

Stratégie de financement et refinancement mise en place

Le dispositif mis en place permet à la banque d'assurer un refinancement dans les meilleures conditions et en adéquation avec son plan stratégique tout en respectant les limites réglementaires et internes régissant cette fonction. En effet, l'élaboration du plan de financement passe par l'estimation sur une base dynamique des soldes de trésorerie futurs et cela en tenant compte des principales entrées et sorties prévisionnelles générées par les activités commerciale et financière de la banque. Cet exercice est réalisé en appliquant plusieurs scénarios qui diffèrent selon leurs niveaux de sévérité. Les hypothèses retenues intègrent principalement les objectifs commerciaux et la capacité de la banque à lever des fonds sur le marché monétaire.

b. Gestion de risque de taux :

La Direction de l'ALM au sein du Crédit Agricole du Maroc, analyse aussi le risque de taux qui repose sur deux approches complémentaires: l'une en intérêts courus, et l'autre en valeur actuelle nette. Elle requiert préalablement de connaître les expositions aux différents aléas induisant les risques de taux : ce sont les impasses par type de taux.

L'approche en intérêts courus se focalise sur les impasses statiques et dynamiques des opérations présentant des caractéristiques de rémunération homogène : taux fixe, variable ou révisable. Elle accorde une importance particulière à l'impasse à taux fixe qui est la plus sensible aux variations de taux d'intérêt à court-terme.

Les impasses sont alors analysées par sous-ensembles d'opérations sensibles en intérêt à une même variable. En effet, l'impasse à taux fixe ou à taux certain, correspond à l'impasse des opérations dont le taux est connu et invariable pendant une durée déterminée sur la période d'analyse

Le pilotage du risque de taux s'appuie principalement sur des méthodes d'évaluation et de suivi de ce risque qui se déclinent comme suit :

- Analyse de l'évolution de la structure du bilan à travers la distinction entre les taux fixes variables ;
- Analyse des durations moyennes des emplois et des ressources de la Banque pour en dégager le profil de risque de taux (risque de perte en cas de hausse ou de baisse des taux) ;
- Mesure des impasses/Gaps de taux: Sur la base des échéanciers des éléments contractuels du bilan et des hypothèses d'écoulement statique préalablement validées pour les postes non échancés du bilan, le gestionnaire ALM mesure l'importance des GAP's pour chaque maturité afin d'en dégager le profil de risque de la banque.
- Veille au respect des limites réglementaires notamment : l'impact sur les fonds propres conformément aux exigences réglementaires « Bâle II »
- Réalisation des stress test : Le gestionnaire ALM mesure l'impact d'un mouvement parallèle des taux de 100 Pb, 200 Pb (réglementaire) et 300 Pb, sur le PNB et les Fonds Propres économiques de la Banque. Ces impacts sont par la suite comparés aux limites internes mises en place. Tout dépassement des limites est dûment justifié.
- Reporting sur la gestion du risque de taux couvrant l'ensemble des analyses. (Mensuel).

Présentation des indicateurs de suivi des risques de taux :

Les principaux indicateurs de suivi du risque de taux se déclinent comme suit :

- Les Gap's de taux sur les différentes tranches de maturité ;
- L'impact sur le PNB prévisionnel d'une variation de taux (en %) ;
- L'impact sur la valeur économique d'une variation de taux (en %).

Méthodologies de mesure des risques de base et Optionnels :

Les aspects relatifs aux risques de base et optionnels sont pris en compte dans la mesure des Gap's de taux de la banque. En effet, les modalités d'écoulement du Bilan / Hors bilan, utilisées dans la mesure des Gap's de taux intègre un ensemble d'hypothèses traduisant d'une part, l'effet des Options cachées incorporées au bilan (remboursement par anticipation, avances sur DAT ...). D'autre part, les actifs et passifs à taux variable, sont écoulés sur la base de la nature du taux d'indexation et à la date de la prochaine révision de taux.

Limites fixées en matière de risque de taux et modalités de leur révision:

- Sensibilité de la MNI (stress test 200 pbs) : +/-110 Millions / ou 5% du PNB prévisionnel
- Impact taux choc 200 Pbs en % des FP réglementaires : 20%

Principales limites en termes d'impasses en taux :

- Impasses en taux à 1 mois : Min 2 Mrds dhs ;
- Impasses en taux à la tranche « 1-2ans » : Min 2 Mrds dhs ;
- Impasses en taux à la tranche « 2-5ans » : Min -2 Mrds Dhs.

Il est à noter que la révision des limites internes se fait sur demande de l'entité ALM et fait l'objet d'une présentation détaillée lors de la réunion d'un comité ALM qui doit approuver la décision de révision à la hausse ou à la baisse de la limite. Au cours du premier semestre de l'année 2020, il n'y a eu aucune révision des limites au titre du risque de taux.

Toutefois, au cours du premier semestre de l'année 2020, l'entité ALM au sein du CAM a continué de faire le suivi des éléments de gestion du risque de taux et de liquidité sur la base consolidée du Groupe CAM.

La fixation des limites internes repose principalement sur plusieurs modalités :

- L'analyse sectorielle ;
- L'évolution de la structure bilancielle de la banque ;
- L'évolution des conditions de marché (taux directeur, courbe de taux, sous liquidité...);

Au 30 Juin 2020, nous constatons que l'étude d'impact statique d'une variation de taux de +/-200 Pbs ressort un impact sur le PNB de +/-3,3%, ainsi que l'impact sur la valeur économique s'élève à +/-0,7% des fonds propres réglementaires prévisionnels.

Quant aux impasses en taux et au titre du même exercice, les gaps en taux ressortent à :

- Impasses en taux à 1 mois : 3,4 Mrds Dhs ;
- Impasses en taux à la tranche « 1-2ans » : 3,3 Mrds Dhs ;
- Impasses en taux à la tranche « 2-5ans » : -1,1 Mrds Dhs.

Ces niveaux respectent les limites internes.

5.2. Présentation du Comité ALM:

Le Comité ALM se charge par la suite de prendre toutes les mesures qu'il estime prioritaire pour une meilleure maîtrise des principaux risques financiers de l'établissement (de taux, de liquidité, de change, de prix et de contrepartie financière). La fréquence de tenu du Comité est trimestrielle. Dans ce sens, il appartient au Comité ALM de définir les choix à arrêter pour la gestion de ces risques et ce, dans le cadre des limites de position de risques définies à partir des propositions avancées par les gestionnaires ALM.

Le Comité ALM suit les orientations à moyen et long terme prises au niveau des différents domaines pouvant impacter le bilan de la banque, fixer les objectifs de rentabilité des fonds propres ainsi que le niveau du risque tolérable par activité et procéder à l'analyse du bilan et les différents ratios pour les comparer aux résultats convenus.

Dans le cadre de ses missions, le Comité ALM doit également veiller aux équilibres bilanciaux de la banque et engager des actions en vue d'améliorer l'adossé en taux et en liquidité du bilan et ce par l'analyse de l'adossé prévisionnel en intégrant les productions futures des emplois et ressources ainsi que la mise en place d'un ensemble de mesures d'ajustement à moyen terme sans entraver la conduite des activités commerciales de la banque.

5.3. Description du Backtesting des modèles d'écoulement

La gestion du risque de taux et risque liquidité repose sur des modèles d'écoulement :

Ces conventions d'écoulement sont destinées à prendre en compte des phénomènes économiques ou comportementaux hautement probables permettant d'affiner l'analyse du risque. Un dossier exhaustif de documentation des conventions a été élaboré par la direction ALM.

Le Backtesting des modèles d'écoulement est essentiel et réalisé annuellement afin de prendre en considération les changements au niveau du rythme d'évolution des différents postes du bilan. L'approche du Backtesting repose sur la comparaison entre les prévisions ressorties du modèle et les réalisations effectives.

Des indicateurs traduisant l'écart de prévision sont mis en place afin de s'assurer de la pertinence du pouvoir prévisionnel des modèles.

Le Backtesting est réalisé sur les modèles d'écoulement statistiques ayant pour objet de prévoir l'écoulement des postes non contractuels à savoir principalement les dépôts à vue.

V- RISQUES OPERATIONNELS

Le risque opérationnel est défini par Bank Al Maghrib, comme étant « un risque de pertes résultant de carences ou de défaillances inhérentes aux procédures, au personnel et aux systèmes internes ou à des événements extérieurs. », cette définition inclut le risque juridique, mais exclut les risques stratégiques et de réputation.

Au sein du Domaine « Contrôle et Audit Général », La Direction Centrale de gestion des risques opérationnels est en charge de l'identification, de la mesure, du suivi et de la maîtrise des risques opérationnels auxquels les activités du Groupes et des filiales sont exposés.

Le Dispositif de Gestion des Risques Opérationnels mis en place au niveau du GCAM permet d'assurer un suivi et une connaissance fiable des risques opérationnels à travers la mise en place de la cartographie des risques, d'un dispositif de collecte des incidents et du déploiement progressif des indicateurs de suivi des risques.

Le périmètre couvert par la cartographie des risques opérationnels du GCAM au titre de l'arrêté au 30/06/2020 concerne les principales lignes métiers de la Banque ainsi que ses principales filiales.

6.1. Politique du GCAM en matière de risques opérationnels

Le GCAM a mis en place une politique de gestion des risques opérationnels qui s'inscrit dans un système d'amélioration continue, à travers un Dispositif de mesure, de contrôle et de gestion du risque opérationnel basé sur des règles, des normes et des méthodes homogènes pour l'ensemble des métiers du GCAM, elle a pour enjeux de :

- Se mettre en conformité avec la réglementation en vigueur et les bonnes pratiques ;
- Optimiser à terme le capital réglementaire au titre du risque opérationnel
- Fournir un processus de mesure, de contrôle et de gestion du risque opérationnel basé sur une organisation qui permet d'améliorer les prises de décisions et de réduire l'exposition aux risques et de mettre en place les plans d'action et d'atténuation des risques (renforcement du dispositif de contrôle ; optimisation des processus organisationnels, lancement de projets informatiques, formation et sensibilisation des RH...).

6.2. Organisation de la filière des risques opérationnels

L'organisation de la filière risques opérationnels au niveau groupe s'articule autour des fonctions suivantes :

- La fonction centrale au niveau du siège, chargée de la conception et du pilotage des outils méthodologiques et informatiques, elle veille à la mise en place d'un dispositif de maîtrise des risques efficace, exhaustif et homogène pour le GCAM ;
- Des Managers Risques Opérationnels rattachés à la Direction du Risque Opérationnel, et positionnés au niveau d'un ou plusieurs métiers, ils sont les garants de la mise en œuvre de la charte et du dispositif de mesure, de contrôle et de gestion des risques opérationnels.
- Des relais risques opérationnels désignés au niveau du réseau, au niveau des métiers centraux et des filiales dans le cadre du processus de collecte des événements, incidents et pertes. Ces relais ont pour mission d'identifier les événements, incidents et pertes opérationnelles et de les inventorier au niveau de l'outil de gestion des risques, Ils participent à la mise à jour de la cartographie des risques opérationnels et assurent la mise en place des plans d'actions pour le renforcement du dispositif de maîtrise des risques;
- Des Correspondants risques opérationnels (entités de contrôle internes ou autres) au niveau siège du réseau et des Filiales chargés d'identifier les incidents et risques liés aux activités, procédures et système des entités contrôlées.
- Des chargés de régularisation au niveau du réseau qui assurent le suivi des statuts de régularisation des anomalies relevés par les entités de contrôle interne.

Le pilotage et le suivi du Dispositif de gestion des risques opérationnels est assuré par la mise en place d'une gouvernance déclinée à travers les instances suivantes :

- Le comité risque Opérationnel Groupe : est l'organe spécialisé de la banque chargé de la validation, de la stratégie, de la politique, des normes et méthodes du Dispositif Risque opérationnel, il veille également au suivi des évolutions des cartographies des risques, des incidents, des pertes et des plans d'actions.
- Le comité de risque opérationnel métier : en charge du suivi de l'évolution de la collecte des événements et incidents, la validation des mises à jour de la cartographie, l'élaboration et la mise en œuvre des actions d'atténuation et de maîtrise des risques. Ce comité vise à suivre l'exposition du métier aux risques opérationnels et à vérifier la bonne application du dispositif.

En termes d'approche générale de gestion l'organisation de la filière Risque opérationnel s'appuie sur deux niveaux de gestion :

- **1^{er} niveau** : la mesure et le contrôle des risques opérationnels sont de la responsabilité de l'entité Risques Opérationnels : celle-ci a notamment la charge de mettre à disposition des métiers des informations sur leur niveau de risque opérationnel, afin d'éclairer leurs décisions en matière d'actions de couverture de ces risques.
- **2^{ème} niveau** : la mise en œuvre d'actions de couverture des risques, la détection et la collecte des incidents sont de la responsabilité des métiers, des entités chargées du Contrôle permanent à distance au niveau du siège et in situ au niveau du Réseau, et des entités liées à l'Audit pour les entités du siège et à l'inspection pour les entités du réseau.

6.3. Principaux outils méthodologiques :

a. Cartographie des risques opérationnels

Le démarche d'élaboration de la cartographie de gestion des risques opérationnels utilise une approche qui identifie et organise par priorité les risques, et qui ensuite met en place des stratégies pour les atténuer.

Cette approche comprend à la fois la prévention des problèmes potentiels (événements) et la détection au plus tôt des problèmes actuels (incidents), elle s'articule autour de :

- Approche par processus consistant à rencontrer les responsables métiers pour s'exprimer sur les risques inhérents à leur activité (analyse des processus concernés) en tenant compte des contrôles mis en place (au niveau des procédures, verrouillage SI, contrôles réalisés par les entités de contrôle, ...) ;
- Approche se basant sur une remontée des événements et incidents via différentes sources (Contrôle permanent Réseau et Siège, Relais Risques Opérationnels, Contrôle Général, Réclamations...).

Le processus d'évaluation et de mesure des risques combine l'évaluation à dire d'expert pour les risques potentiels, l'évaluation sur une base réelle pour les risques avérés.

Au 30/06/2020, Il a été procédé à la mise à jour semestrielle de la cartographie des risques, et dont les réalisations ont concerné essentiellement les actions suivantes :

- L'analyse des événements, incidents et pertes de la période émanant des différentes sources (Rapport du Contrôle Permanent, Audit Général Groupe, Réclamations et métiers) ;
- La revue et validation de l'évaluation, la hiérarchisation et la cotation des risques en termes de probabilité d'occurrence et de perte encourue ;
- La revue et la mise à jour des plans d'actions ;
- L'amendement de la cartographie de risques opérationnels existante par les nouveaux risques ;
- La mise à jour des référentiels au niveau de l'outil de gestion (processus, entités, utilisateurs, SI) ;
- La classification des risques selon le dispositif de pilotage mise en place.

La mise à jour de la cartographie des risques se fait au fil de l'eau et fait l'objet d'une validation lors du comité des risques opérationnels métiers, dont l'ordre du jour portent sur les points suivants :

- Suivi de la fréquence et de la qualité de la remontée des incidents sur la période ;
- Analyser les incidents sur la période et émettre des préconisations
- Analyser les indicateurs de risques opérationnels et le suivi des seuils ;
- Statuer sur l'état d'avancement des plans d'action
- Présenter et valider la mise à jour de la cartographies (Nouveaux risques, évolution de la criticité classification ...),

b. Dispositif de suivi des plans d'atténuation et de maîtrise des risques:

La mise en place de la cartographie des risques au sein de la banque a permis de définir les plans d'actions à mettre en place pour parer ou atténuer la probabilité de survenance des risques opérationnels identifiés, le suivi de ce dispositif est assuré par la Direction des projets réglementaires au sein du « Pôle Développement ».

Le suivi du statut de l'avancement de ces plans d'actions est revu semestriellement lors des comités d'actualisation de la cartographie des risques, en vue d'atténuer ou clôturer les risques dont les plans d'actions ont permis de verrouiller les sources de risques.

Les risques liés à la catégorie « interruption de processus dysfonctionnement des systèmes » sont couverts par la mise en place d'un Plan de Continuité d'Activités (PCA/PSI), qui vise à pallier une impossibilité d'assurer le fonctionnement normal d'un service ou d'un site en raison d'un événement majeur, comme une panne du système d'information, un incendie, une grève

c. Processus de collecte des événements, incidents et pertes

La collecte des incidents répond à un objectif de connaissance du coût du risque, d'amélioration permanente des dispositifs de contrôle interne et à des objectifs réglementaires :

Ce processus est basé sur deux niveaux de collecte :

- La remontée au fil de l'eau des événements ou des incidents détectés par les relais risques opérationnels ou par les correspondants risques opérationnels en fonction de leurs périmètre métier au niveau de l'outil de gestion ;
- La détection des événements et des incidents à travers la remontée à fréquence régulière émanant des acteurs du dispositif de contrôle internes (Contrôle permanent, Audit et inspection) permettant d'alimenter les bases de données et d'assurer un suivi de la régularisation des anomalies détectés.

d. Dispositif de reporting:

La GCAM a mis en place de la solution de gestion permettant de générer une batterie de reporting automatisés, afin de disposer d'une vision transverse sur le suivi et le pilotage des risques et sur le Processus de la collecte de la remontée des incidents et des pertes. Il existe 3 types de reporting :

- Des reporting « opérationnels », au niveau des métiers, qui visent à présenter les principaux éléments de mesure, d'évolution et d'exposition aux risques opérationnels, dans un objectif de prise de décisions lors des Comités RO dans les métiers ;
- Des reporting consolidés à usage interne, au niveau du Groupe, qui visent à présenter des éléments consolidés sur les risques (principaux risques opérationnels survenus et risques majeurs, évolutions des incidents et des indicateurs, état d'avancement des d'actions au niveau du groupe ;
- Des reporting consolidés réglementaires à destination des instances de supervision.

VI- RISQUE DE CHANGE

A l'instar de tous les établissements bancaires, le Crédit Agricole du Maroc encourt un risque de change lié à ses différentes activités (crédits en devises, emprunts en devises, change à terme...).

La gestion du risque de change au sein de la Direction ALM du Crédit Agricole du Maroc repose sur le suivi et la gestion de l'ensemble des positions de change de la banque inscrites dans le bilan / hors bilan.

La gestion du risque de change consiste pratiquement à mesurer en temps réel, l'exposition nette sur chaque devise (par rapport à la devise de référence).

La pratique consiste à produire des gaps de liquidité dans chaque devise. Puis d'inclure les opérations équivalentes à des opérations de change à terme dans les gaps de taux et de liquidité respectifs.

VII- GESTION DU RISQUE DE CONTREPARTIE

Dans un contexte de profonds changements au Maroc que représentent la libéralisation économique, l'ouverture des frontières, le démantèlement douanier et l'entrée en vigueur de plusieurs accords de libre-échange, le risque de contrepartie, au niveau de l'ensemble du secteur bancaire, pourrait se détériorer, et par conséquent induire une hausse du ratio de contentieux global. Cette tendance pourrait davantage être accentuée par une conjoncture économique peu favorable.

Pour gérer le risque de contrepartie, l'entité « Risque de crédit » au sein de la GGR (entité créée en 2009) a pour mission principale d'analyser et d'instruire les demandes de prise de risque émanant des différentes forces de vente du groupe. Elle a, en outre, pour prérogatives l'évaluation de la consistance et de la validité des garanties, l'appréciation du volume d'activité de la relation et le bien-fondé économique des financements sollicités.

Par ailleurs, le CAM développe un système de notation pour évaluer l'ensemble de ses contreparties. Ce système de notation est en phase avec les exigences de « Bâle II ». Ainsi, la mise en œuvre de l'approche de notation interne repose sur des exigences minimales qui permettent à chaque établissement de crédit de choisir les systèmes et les méthodes les mieux adaptés à son activité.

Le CAM dispose d'un système de notation couvrant l'ensemble des segments de clientèle. Il dispose, par ailleurs, d'un système de notation spécifique à la PMEA marocaine. Pour le risque dans le secteur agricole, le Crédit Agricole du Maroc dispose d'un rating crédit qui permet d'évaluer le risque inhérent au crédit sur la base de la situation financière du débiteur, son potentiel de développement et le secteur d'activité. Le secteur agricole se caractérise par sa diversité et sa forte exposition aux risques climatiques. Fort de son expertise dans ce secteur, le CAM accompagne les agriculteurs dans leur développement grâce à des produits de financement spécifiques et à des produits d'assurance couvrant ses risques.

Par ailleurs, le CAM a entamé en 2009 un processus de filialisation de la mission de service public à travers la création de la fondation Ardi et la société Tamwil el Fellah permettant ainsi de cerner le risque lié à ce secteur et doter ces entités de moyens de couverture adaptés.

VIII- RISQUE DE SOLVABILITE

Le risque de solvabilité correspond au risque qu'une banque ne soit pas en mesure d'honorer ses engagements à l'égard de ses prêteurs.

Les prévisions en termes de ratios de solvabilité se présentent comme suit :

En MDH	Base sociale			Base consolidée		
	Déc.20 P	Juin.21 P	Déc.21 P	Déc.20 P	Juin.21 P	Déc.21 P
Fonds Propres de base	8 240	8 376	8 594	9 456	9 592	9 810
Fonds Propres Complémentaires	3 950	3 950	3 650	3 184	3 184	2 884
Total des Fonds Propres admissibles	12 190	12 326	12 244	12 640	12 775	12 694
Total des actifs pondérés	86 370	88 411	90 138	88 380	90 388	92 115
Ratio de Fonds Propres de base	9,54%	9,47%	9,53%	10,70%	10,61%	10,65%
Coefficient minimum de solvabilité	14,11%	13,94%	13,58%	14,30%	14,13%	13,78%

Source CAM

IX- RISQUE DE CONCURRENCE

Le Crédit Agricole du Maroc de par son réseau dédié et son expertise dans le secteur s'affirme comme le leader du financement de l'agro-industrie, et ce malgré l'arrivée de nouveaux concurrents ainsi que l'intérêt grandissant de certains acteurs pour son environnement de prédilection. La stratégie de financement de ce secteur se décline à travers son engagement dans le Plan Maroc Vert avec une enveloppe globale de 58 Mrds Dhs s'étalant entre 2009 et 2018.

Sur cette base prévisionnelle, le Crédit Agricole a construit un plan de renforcement de ses Fonds Propres pour répondre à son engagement dans ce secteur et confirmer sa position de leader dans ce secteur.

X- RISQUE DE CONCENTRATION SECTORIELLE LIE A LA MSP

La mission de service public dont le Groupe CAM est investi lui confère la responsabilité de dynamiser le monde rural dans toute sa diversité. Dès lors, le risque de concentration sectorielle est cantonné du fait que le groupe finance plusieurs secteurs d'activité dans le monde rural.

XI- RISQUE DE DEPENDANCE STRUCTURELLE DES MARGES D'INTERMEDIATION

Historiquement, la marge d'intérêt du CAM représente la part la plus importante dans la composition de son PNB, soit 77% à fin juin 2020¹¹⁵.

Par ailleurs, le CAM a mis en place plusieurs mesures visant à renforcer la part de la marge sur commissions dans son Produit Net Bancaire et notamment des produits générés par les opérations de monétique liées à la gestion des moyens de paiement. De ce fait, on note que la part de la marge sur commissions dans la structure du PNB est relativement stable et s'établit à 23%¹¹⁶ au terme du premier semestre 2020.

XII- RISQUE PAYS

Le risque de pays est lié à une crise économique ou politique qu'un pays peut subir et dans lequel une entreprise détient des biens et par conséquent subit une perte sur son investissement. Nous pouvons déduire deux types de risque qui sont étroitement liés. Le risque souverain concerne la décision du gouvernement de ne pas rembourser ses créanciers soit par refus soit par incapacité.

Deux mesures nous permettent de mieux appréhender ce risque :

- Le gouvernement possède les devises nécessaires.
- Le gouvernement a la volonté de rembourser ses obligations.

Le deuxième risque est celui du risque de transfert ou les entreprises sont incapables de payer ses obligations. Dans ce cas la volonté de rembourser n'est pas mise en cause.

Le Crédit Agricole du Maroc dans la majorité des cas ne détient pas d'actifs étrangers et ainsi il n'est pas actuellement exposé au risque de pays.

XIII- RISQUES REGLEMENTAIRES

Le risque réglementaire est lié au non-respect de la réglementation en vigueur ce qui pourrait encourir des sanctions financières et réglementaires et par conséquent dégrader l'image de l'institution financière.

Le Crédit Agricole du Maroc s'engage pour le respect rigoureux de la réglementation. Il existe ainsi une entité dédiée qui s'assure que toutes les opérations entreprises sont en conformité avec la réglementation et chaque fois qu'il y a une nouveauté, toutes les parties prenantes s'impliquent pour que le respect des nouvelles circulaires soit à bon escient.

¹¹⁵ Le pourcentage présenté correspond à la marge d'intérêt analytique ne prenant pas en comptes les éléments ne correspondant pas à la marge commerciale, comme « les autres produits » qui sont pris en comptes dans la rubrique « autres marges ».

¹¹⁶ Y compris les commissions sur engagements hors bilan.

PARTIE VII. FAITS EXEPTIONNELS ET LITIGES

I- FAITS EXCEPTIONNELS

AUDIT DE LA COUR DES COMPTES

En 2016/2017, le Crédit Agricole du Maroc a fait l'objet d'un audit de la Cour des Comptes en sa qualité d'établissement soumis à la tutelle de l'Etat. Ladite mission a porté sur la période 2009 à 2015.

Les conclusions de ladite mission et les réponses Du président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc et du Ministre de l'économie et des Finances sont consultables sur le rapport de la Cour des Comptes 2015-2016 disponible sur son site internet : www.courdescomptes.ma et via le lien : http://www.courdescomptes.ma/upload/_ftp/documents/2.%20Cr%C3%A9dit%20agricole.pdf .

LE GROUPE CRÉDIT AGRICOLE DU MAROC S'IMPLIQUE DANS LA LUTTE CONTRE LA PANDÉMIE COVID-19

Dans le cadre de l'élan national de solidarité initié par sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu l'assiste, et afin de lutter contre la pandémie de la COVID-19, le Crédit Agricole du Maroc a multiplié les initiatives en vue de soutenir l'économie nationale et la population vulnérable à travers les actions suivantes:

- ✎ Une contribution au Fonds de Gestion de la Pandémie mis en place par l'Etat à hauteur de 200 Millions de Dirhams, soit l'équivalent de 50% du bénéfice annuel social 2019;
- ✎ Une mobilisation des collaborateurs du Groupe, tous grades et fonctions confondus, à travers une contribution individuelle et volontaire ayant totalisée plus de 15 Millions de Dirhams;
- ✎ La participation à l'opération de collecte des dons auprès de citoyens du royaume aussi bien au niveau des points de ventes qu'à travers les canaux digitaux (CAM Online & CAM Mobile);
- ✎ Déploiement des aides financières de l'Etat auprès des personnes impactées par la crise (notification des bénéficiaires et distribution des dons au niveau des agences et des GAB). Par ailleurs, le réseau d'agences mobiles du Groupe Crédit Agricole du Maroc a démontré son efficacité et son agilité pour atteindre les populations rurales les plus enclavées. Grâce à sa mobilisation, les aides distribuées par l'Etat ont pu être acheminées aux milliers de bénéficiaires de façon rapide et sécurisée.

Le Crédit Agricole du Maroc, en tant que banque citoyenne, a accordé à ses clients vulnérables impactés par la crise sanitaire le report des échéances de crédits à titre gracieux avec le maintien du niveau des découverts en prenant en compte leurs besoins et contraintes (perçoivent pas de salaires ou de salaires partiellement amputés et les plus précaires qui font face à la perte totale de leurs revenus,...).

La banque a mis en place des produits adaptés aux entreprises en difficulté pour faire face aux versements des salaires et paiement des fournisseurs tout en participant à la préservation du tissu économique du pays afin de pouvoir enclencher une relance rapidement après la crise (Maintien des autorisations de crédit actuelles set renouvellement automatique des crédits de fonctionnement, report d'échéances pour les crédits amortissables, mise en place de découverts exceptionnels, octroi de crédits à moyen terme, Report des loyers Leasing).

Par ailleurs, et dans le cadre de l'objectif national réduire le risque de contamination, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a pris de nombreuses mesures visant à assurer la sensibilisation du personnel et de la clientèle aux risques liés à la propagation du virus et aux précautions à adopter (désinfection quotidienne des locaux, augmentation du volume horaire des prestations de nettoyage et de gardiennage, réduction de l'utilisation de papier...).

Le Groupe Crédit Agricole du Maroc a également mis en place un plan d'action complet assurant la continuité de l'activité dans les meilleures conditions: instauration de la possibilité du télétravail, le respect des dispositions de distanciation sociale via la mise en place de barrières de protection en plexiglas au niveau de l'ensemble des points de vente, l'installation de systèmes de guidance de files d'attente déployés au niveau des agences à forte affluence, l'approvisionnement régulier des guichets automatiques, l'encouragement et la facilitation des opérations à distance.

II- LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES

Hormis quelques litiges avec certains fournisseurs et certains propriétaires d'agences que le CAM a en location, Il n'existe aucun fait exceptionnel ou litige susceptible d'affecter de façon significative les résultats, la situation financière ou l'activité du CAM.

Tableau 191 : Caractéristiques des principaux litiges du CAM

Objet du litige	Demandeur	Montant litigieux	Provision	
		(En KDH)	Montant (En KDH)	% de provisionnement
Retard de paiement de loyers pour les locaux d'agences CAM	Propriétaires des biens immobiliers (Agences)	2 617	2 617	100%
Retard de paiement pour travaux effectués avec dommages et intérêts	Fournisseurs	4 472	4 048	91%

Source : CAM

ANNEXES

ANNEXE 1 : Divers liens vers le site web du CAM

STATUTS

https://www.creditagricole.ma/fr/toutes-les-publications?field_vactory_publication_theme_target_id=77&field_vactory_date_value=

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES & RAPPORTS SPECIAUX

https://www.creditagricole.ma/fr/toutes-les-publications?field_vactory_publication_theme_target_id=76&field_vactory_date_value=&page=0

RAPPORTS DE GESTION & RAPPORTS FINANCIERS SEMESTRIELS

https://www.creditagricole.ma/fr/toutes-les-publications?field_vactory_publication_theme_target_id=6&field_vactory_date_value=

LISTE DES COMMUNIQUE DE PRESSE DES 3 DERNIERS EXERCICES

https://www.creditagricole.ma/fr/toutes-les-publications?field_vactory_publication_theme_target_id=5&field_vactory_date_value=2020

RAPPORT FINANCIER ANNUEL 2019

https://www.creditagricole.ma/fr/toutes-les-publications?field_vactory_publication_theme_target_id=6&field_vactory_date_value=2020

RAPPORT FINANCIER SEMESTRIEL 2020

https://www.creditagricole.ma/fr/toutes-les-publications?field_vactory_publication_theme_target_id=6&field_vactory_date_value=2020