



**DOCUMENT DE REFERENCE  
RELATIF A L'EXERCICES 2018  
ET AU 1<sup>er</sup> SEMESTRE 2019**

**ENREGISTREMENT DE L'AUTORITE MAROCAINE DU MARCHÉ DES CAPITALS (AMMC)**

Conformément aux dispositions de la circulaire de l'AMMC, le présent document de référence a été enregistré par l'AMMC en date du 22 Novembre 2019 sous la référence EN/EM/007/2019. 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 dûment visé par l'AMMC.

## **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, des dites actualisations et rectifications.

## ABREVIATIONS

<b>ALM</b>	Assets & Liabilities Management
<b>AMMC</b>	Autorité Marocaine du Marché des Capitaux
<b>BAM</b>	Bank Al-Maghrib
<b>BCP</b>	Banque Centrale Populaire
<b>BDC</b>	Bons De Caisse
<b>BMAO</b>	Banque Marocaine pour l’Afrique et l’Orient
<b>BMCE BANK</b>	Banque Marocaine du Commerce Extérieur
<b>BMCI</b>	Banque Marocaine pour le Commerce et l’Industrie
<b>BNDE</b>	Banque Nationale pour le Développement Economique
<b>BNR</b>	Bénéfice Net Réel
<b>BNS</b>	Bénéfice Net Simplifié
<b>BVC</b>	Bourse des Valeurs de Casablanca
<b>CAM</b>	Crédit Agricole du Maroc
<b>CCR</b>	Commission Consultative de la Régionalisation
<b>CD</b>	Certificat de Dépôt
<b>CDs (pluriel)</b>	Certificats de Dépôt
<b>CDG</b>	Caisse de Dépôt et de Gestion
<b>CDM</b>	Crédit du Maroc
<b>CGE</b>	Charges Générales d’Exploitation
<b>CGI</b>	Code Général des Impôts
<b>CIMR</b>	Caisse Interprofessionnelle Marocaine de Retraite
<b>CNCA</b>	Caisse Nationale du Crédit Agricole
<b>DAT</b>	Dépôts A Terme
<b>Dhs</b>	Dirham
<b>DEPP</b>	Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation
<b>DPA</b>	Directions provinciales de l’Agriculture
<b>EPS</b>	Engagements par signature
<b>EUR</b>	Euro
<b>GCAM</b>	Groupe Crédit Agricole du Maroc
<b>FDA</b>	Fonds de développement agricole
<b>FPCT</b>	Fonds de Placement Commun en Titrisation
<b>GDH</b>	Milliards de dirhams
<b>GGR</b>	Gestion Globale des Risques
<b>GPBM</b>	Groupement Professionnel des Banques du Maroc
<b>IG</b>	Intégration Globale
<b>IR</b>	Impôt sur le Revenu
<b>IS</b>	Impôt sur les Sociétés
<b>KDH</b>	Milliers de dirhams
<b>MAD</b>	Dirham marocain
<b>MAMDA</b>	Mutuelle Agricole Marocaine d’Assurances
<b>MAPM</b>	Ministère de l’Agriculture et de la Pêche Maritime
<b>MCMA</b>	Mutuelle Centrale Marocaine d’Assurances
<b>MDH</b>	Millions de dirhams
<b>Mrds Dhs</b>	Milliards de dirhams
<b>ORMVA</b>	Office Régional de Mise en Valeur Agricole
<b>OPCVM</b>	Organisme de Placement Collectif en Valeurs Mobilières
<b>PCEC</b>	Plan Comptable des Etablissements de Crédit
<b>PDM</b>	Part de marché
<b>PEB</b>	Produits d’Exploitation Bancaire
<b>PMEA</b>	Petites et moyennes exploitations agricoles
<b>PMO</b>	Project Management Office
<b>PNB</b>	Produit Net Bancaire
<b>Pbs</b>	Points de base
<b>PIBA</b>	Produit Intérieur Brut Agricole
<b>PMV</b>	Plan Maroc Vert

<b>Pts</b>	Points
<b>RBE</b>	Résultat brut d'exploitation
<b>SA</b>	Société Anonyme
<b>SARL</b>	Société à Responsabilité Limitée
<b>SG</b>	Secrétaire Général
<b>SICAV</b>	Société d'Investissement à Capital Variable
<b>TEF</b>	Tamwil El Fellah
<b>TVA</b>	Taxe sur la Valeur Ajoutée
<b>USD</b>	Dollar américain
<b>Var.</b>	Variation

## SOMMAIRE

<b>PARTIE I. ATTESTATIONS ET COORDONNEES .....</b>	<b>7</b>
I- LE PRESIDENT DU DIRECTOIRE DU CREDIT AGRICOLE DU MAROC.....	8
II- LES COMMISSAIRES AUX COMPTES DU CREDIT AGRICOLE DU MAROC.....	9
III- CONSEILLERS FINANCIERS .....	10
<b>PARTIE II. PRESENTATION GENERALE DU CAM .....</b>	<b>12</b>
I- RENSEIGNEMENTS GENERAUX.....	13
II- RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL DU CAM.....	16
III- NOTATION .....	21
IV- MARCHÉ DES TITRES DE L'EMETTEUR.....	21
V- DETTES EXTERIEURES.....	25
VI- ASSEMBLEE D'ACTIONNAIRES .....	26
VII- CONTROLE DE L'ETAT .....	27
VIII- ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE .....	32
IX- ORGANISATION DE LA BANQUE .....	45
IX- GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE .....	52
X- REMUNERATIONS ATTRIBUEES AUX MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE ET DU DIRECTOIRE.....	57
XI- PRETS ACCORDES AUX MEMBRES DU DIRECTOIRE ET DU CONSEIL DE SURVEILLANCE .....	57
XII- INTERESSEMENT ET PARTICIPATION DU PERSONNEL .....	57
<b>PARTIE III. ACTIVITE DU CAM.....</b>	<b>58</b>
I- HISTORIQUE DU CREDIT AGRICOLE DU MAROC .....	59
II- STRUCTURE DES PARTICIPATIONS DU CREDIT AGRICOLE DU MAROC.....	65
<b>PARTIE IV. SITUATION FINANCIERE (COMPTES ANNUELS).....</b>	<b>141</b>
I- INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES .....	142
II- RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES .....	144
III- ANALYSE DU COMPTE DES PRODUITS ET CHARGES (COMPTES SOCIAUX) .....	150
IV- ANALYSE DU BILAN .....	162
V- ANALYSE DU HORS BILAN .....	175
VI- TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE .....	176
VII- INDICATEURS FINANCIERS .....	179
VIII- PRESENTATION DES COMPTES CONSOLIDES IFRS.....	181
<b>PARTIE V. SITUATION FINANCIERE (COMPTES SEMESTRIELS) .....</b>	<b>208</b>
I- INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES .....	209
II- RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES .....	210
III- ANALYSE DU COMPTE DES PRODUITS ET CHARGES (COMPTES SOCIAUX) .....	214
IV- ANALYSE DU BILAN .....	222
V- ANALYSE DU HORS BILAN .....	232
VI- TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE .....	233
VII- INDICATEURS FINANCIERS .....	235
VIII- PRESENTATION DES COMPTES CONSOLIDES IFRS SEMESTRIELS.....	237

<b>PARTIE VI. STRATEGIE ET PERSPECTIVES</b> .....	<b>254</b>
I- <b>AMBITION GCAM HORIZON 2021</b> .....	<b>255</b>
II- <b>PREVISIONS COMMERCIALES</b> .....	<b>256</b>
III- <b>OBJECTIFS DE RESULTAT</b> .....	<b>256</b>
IV- <b>INVETISSEMENTS PREVISIONNELS</b> .....	<b>257</b>
<b>PARTIE VII. FACTEURS DE RISQUES</b> .....	<b>258</b>
I- <b>RISQUE DE CREDIT</b> .....	<b>259</b>
II- <b>RISQUE DE MARCHE</b> .....	<b>265</b>
III- <b>RISQUES ALM</b> .....	<b>268</b>
IV- <b>RISQUES OPERATIONNELS</b> .....	<b>270</b>
V- <b>RISQUE DE CHANGE</b> .....	<b>273</b>
VI- <b>GESTION DU RISQUE DE CONTREPARTIE</b> .....	<b>273</b>
VII- <b>RISQUE DE SOLVABILITE</b> .....	<b>273</b>
VIII- <b>RISQUE DE CONCURRENCE</b> .....	<b>274</b>
IX- <b>RISQUE DE CONCENTRATION SECTORIELLE LIE A LA MISSION DE SERVICE PUBLIC</b> .....	<b>274</b>
X- <b>RISQUE RELATIF A LA DEPENDANCE STRUCTURELLE DES MARGES D'INTERMEDIATION</b> .....	<b>274</b>
<b>PARTIE VIII. FAITS EXEPTIONNELS ET LITIGES</b> .....	<b>275</b>
I- <b>FAITS EXCEPTIONNELS</b> .....	<b>276</b>
II- <b>LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES</b> .....	<b>276</b>

## **PARTIE I. ATTESTATIONS ET COORDONNEES**

## I- Le Président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc

### Identité

---

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

---

### Attestation

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 leur 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 14 Novembre 2019

**TARIQ SIJILMASSI**  
**Président du Directoire**

## II- Les commissaires aux comptes du Crédit Agricole du Maroc

### Identité des commissaires aux comptes

Dénomination	DELOITTE AUDIT	FIDAROC GRANT THORNTON	COOPERS AUDIT MAROC
Associé signataire	Fawzi BRITEL	Faiçal MEKOUAR	Abdelaziz ALMECHAT
Adresse	288, Boulevard Zerkoutni, Casablanca, Maroc	47 Rue Allal Ben Abdellah, Casablanca, Maroc	83, Avenue Hassan II, 20100 Casablanca, Maroc
Numéro de téléphone et fax	Tél : <b>+212 5 22 22 47 34</b> Fax : <b>+212 5 22 22 40 78</b>	Tél : <b>+212 522 544 800</b> Fax : <b>+212 522 296 670</b>	Tél : <b>+212 5 22 98 40 40</b> Fax : <b>+212 5 22 99 11 96</b>
E-mail	<a href="mailto:fbritel@deloitte.com">fbritel@deloitte.com</a>	<a href="mailto:faical.mekouar@ma.gt.com">faical.mekouar@ma.gt.com</a>	<a href="mailto:abdelaziz.almechatt@pwc-cl.com">abdelaziz.almechatt@pwc-cl.com</a>
Date du 1 <sup>er</sup> 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 2016, 2017 ET 2018,  
AINSI QU'AU TITRE DES SEMESTRES CLOS AU 30 JUIN 2018 ET AU 30 JUIN 2019**

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 co-commissaires aux comptes Fidaroc Grant Thornton et Deloitte Audit au titre des exercices clos aux 31 décembre 2016, 2017 et 2018 ;
- Les états de synthèse annuels consolidés selon les normes IFRS du Groupe Crédit Agricole du Maroc tels qu'audités par les co-commissaires aux comptes Fidaroc Grant Thornton et Deloitte Audit au titre des exercices clos aux 31 décembre 2016, 2017 et 2018 ;
- Les états de synthèse semestriels sociaux du Crédit Agricole du Maroc ayant fait l'objet d'un examen limité par les co-commissaires aux comptes Fidaroc Grant Thornton et Deloitte Audit au titre du semestre clos au 30 juin 2018 et par nos soins au titre du semestre clos au 30 juin 2019 ;
- 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 les co-commissaires aux comptes Fidaroc Grant Thornton et Deloitte Audit au titre du semestre clos au 30 juin 2018 et par nos soins au titre du semestre clos au 30 juin 2019.

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 13 Novembre 2019

### Les commissaires aux comptes

**Coopers Audit Maroc S.A**  
**Abdelaziz ALMECHAT**  
Associé

**Fidaroc Grant Thornton**  
**Faiçal MEKOUAR**  
Associé

### III- Conseillers Financiers

#### 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 :	<a href="mailto:n.amrani@creditagricole.ma">n.amrani@creditagricole.ma</a>

#### Attestation

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 2016, 2017 et 2018 ;
- Les rapports de gestion relatifs aux exercices 2016, 2017 et 2018 ;
- Les comptes sociaux du Crédit Agricole du Maroc pour les exercices clos aux 31 décembre 2016, 2017 et 2018 ;
- Les comptes sociaux du Crédit Agricole du Maroc pour juin 2018 et juin 2019 ;
- Les comptes consolidés IFRS du Groupe Crédit Agricole du Maroc pour les exercices clos aux 31 décembre 2016, 2017 et 2018 ;
- Les comptes consolidés IFRS du Groupe Crédit Agricole du Maroc pour juin 2018 et juin 2019 ;
- Les rapports spéciaux des commissaires aux comptes relatifs aux conventions réglementées des exercices clos 31 décembre 2016, 2017 et 2018 ;
- Les rapports généraux des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux du CAM relatifs aux exercices clos les 31 Décembre 2016, 2017 et 2018 ;
- Les rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés IFRS du Groupe CAM (GCAM) relatifs aux exercices clos les 31 Décembre 2016, 2017 et 2018 ;
- Les rapports et statistiques du GPBM relatives aux exercices 2016, 2017 et 2018 et juin 2019 (provisoire) ;
- Les procès-verbaux des réunions du Directoire, du Conseil de Surveillance et des Assemblées Générales Ordinaires et Extraordinaires du CAM relatifs aux exercices 2016, 2017 et 2018 et 2019 jusqu'à la date d'enregistrement ;
- Les rapports de revue limitée des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés du premier semestre 2018 et 2019 ;
- Les rapports de revue limitée des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux du premier semestre 2018 et 2019.

A notre connaissance, le document de référence contient toutes les informations nécessaires au public pour fonder leur 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 13 Novembre 2019

**Nizar Amrani**  
Directeur Général  
Holdagro

## IV- Le Responsable de l'Information et de la Communication Financière

### Identité

---

<b>Nom et prénom:</b>	<b>DAOUD Yasminah</b>
<b>Fonction :</b>	Chef du Département de la Stratégie Financière
<b>Adresse :</b>	Place des alaouites B.P 49 10000 Rabat
<b>Numéro de téléphone :</b>	+212 (0) 537 21 71 63
<b>Numéro de fax :</b>	+212 (0) 537 20 82 63
<b>Adresse électronique :</b>	<a href="mailto:y_daoud@creditagricole.ma">y_daoud@creditagricole.ma</a>

---

## **PARTIE II. PRESENTATION GENERALE DU CAM**

## I- Renseignements généraux

<b>Dénomination sociale</b>	Crédit Agricole du Maroc.
<b>Siège social</b>	Place des Alaouites –BP 49 – 10 000 RABAT.
<b>Téléphone / télécopie</b>	Téléphone : 0537 20 82 19 à 26 Télécopie : 0537 70 78 32
<b>Site Internet</b>	www.creditagricole.ma
<b>Forme juridique</b>	Société Anonyme à Directoire et à Conseil de Surveillance.
<b>Date de constitution</b>	04/12/1961.
<b>Date de transformation en SA</b>	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.
<b>Durée de vie de la société</b>	99 ans.
<b>Registre du commerce</b>	R.C. Rabat 58873.
<b>Exercice social</b>	Du 1er janvier au 31 décembre.
<b>Objet social</b>	<p>Conformément à l'article 3 des statuts le CAM a pour missions :</p> <p>1) Mission principale :</p> <p>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 :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faciliter l'accès des agriculteurs à des formes modernes et rentables d'exploitation ;</li> <li>• Mobiliser l'épargne nationale au profit du développement rural ;</li> <li>• Développer la bancarisation des agriculteurs et des ruraux par l'offre de services financiers adaptés ;</li> <li>• Appuyer la création d'entreprises agricoles en améliorant leur accessibilité au crédit ;</li> <li>• Promouvoir le conseil et l'expertise au profit des exploitants agricoles en vue d'accroître leur production ;</li> <li>• Valoriser la production agricole par l'intégration agro-industrielle et la commercialisation ;</li> <li>• Soutenir l'économie sociale de production et de services relative à l'économie rurale.</li> </ul> <p>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.</p> <p>2) Mission de service public :</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>Ces conventions définiront les secteurs, les bénéficiaires, les conditions, les modalités ainsi que les ressources et peuvent porter notamment sur les opérations suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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 ;</li> <li>• Les subventions nécessaires au rééchelonnement des crédits accordés aux agriculteurs lorsque des circonstances exceptionnelles le justifient ;</li> <li>• Toute opération, aide, prime ou bonification des taux d'intérêt décidée par l'Etat.</li> </ul>

	<p>3) Opérations bancaires universelles :</p> <p>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.</p> <p>4) Autres opérations :</p> <p>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.</p>
<b>Textes législatifs applicables à la société</b>	<p>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.</p> <p>De par son activité, le CAM est régi par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La loi 15-99 portant réforme du Crédit Agricole ;</li> <li>• Dahir n°1-14-193 du 24 décembre 2014 portant promulgation de la loi 103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés;</li> </ul> <p>De par ses émissions obligataires, le CAM est régi par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 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 ;</li> <li>• 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 ;</li> <li>• Le règlement général de l'AMMC approuvé par l'arrêté du ministre de l'économie des finances n° 2169-16 ;</li> <li>• 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)</li> <li>• 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 ;</li> <li>• 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 ;</li> <li>• 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;</li> <li>• La circulaire de l'AMMC.</li> </ul> <p>De par son programme d'émission de certificats de dépôt :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La loi 35-94 relative à certains titres de créances négociables telle que modifiée et complétée par la loi 33-06 ;</li> <li>• 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.</li> </ul>
<b>Capital social au 31/08/2019</b>	4 227 676 500 MAD composé de 42 276 765 actions d'une valeur nominale de 100 DH.
<b>Documents juridiques</b>	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.
<b>Régime fiscal</b>	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 30/06/2019, 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<sup>ère</sup> 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% soit 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<sup>ème</sup> 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<sup>er</sup> 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'actionariat

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

**Tableau 2 : Evolution de la structure de l'actionariat**

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%
<b>Total</b>	<b>12 000 000</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>28 205 128</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>28 205 128</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

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%
<b>Total</b>	<b>28 205 128</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>34 602 958</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>38 182 483</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Actionnaires	2015 à juin 2019		
	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%
<b>Total</b>	<b>42 276 765</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

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'actionariat 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 en MDH au 31/12/2018	100
Chiffre d'affaires en MDH au 31/12/2018	1 001
Résultat Net en MDH au 31/12/2018	239
% de capital détenu au 31/12/2018	7,41%
Actionnariat	sociétaires

Source : MAMDA

#### 2. MCMA

Activité	Assurance
Fonds d'établissement en MDH au 31/12/2018	100
Chiffre d'affaires en MDH au 31/12/2018	1418
Résultat Net en MDH au 31/12/2018	376
% de capital détenu au 31/12/2018	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. CDG<sup>1</sup>

Activité	Centralisation des Dépôts et consignation
Capital au 31/12/2018	NA
Fonds propres part du groupe en MDH au 31/12/2018	17 064
RPNG en MDH au 31/12/2018	-1 076
% de capital détenu au 31/12/2018	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

<sup>1</sup>Indicateurs consolidés

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.

#### 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.

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.

#### Tableau 3 : Affectation du résultat

	2015	2016	2017	2018
Résultat Net (En MDH)	336	308	351	372
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- Marché des titres de l'émetteur

### IV.1. Dettes subordonnées (Ex bons CNCA)<sup>2</sup>

La CNCA avait émis des bons à maturité de 1an sur le marché marocain pour un montant supérieur à 4 GDH. Suite à sa transformation en Société Anonyme, le CAM a entamé une opération de conversion des bons CNCA à 1 an en dettes à long terme qui s'est déroulée en plusieurs étapes :

- 🌱 Transformation en 2005 de la totalité des bons CNCA à 1an détenus par les banques de la place en emprunts financiers à 10 ans pour plus de 4 GDH ;
- 🌱 Transformation en 2006 d'une partie des dettes à 10 ans soit 2,1 GDH en :
  - Dettes subordonnées pour une valeur de 700 MDH pour une partie représentant le tiers;
  - Dettes à moyen terme à 5 ans pour une valeur de 1,4 GDH pour le reliquat.
- 🌱 Transformation en 2008, d'une partie des dettes à 10 ans soit 1 GDH en :
  - Dettes subordonnées pour une valeur de 800 MDH au taux des BDT à 5 ans plus 100 points de base ;
  - Dettes sur 2 ans pour une valeur de 200 MDH au taux des BDT à 52 semaines plus 25 points de base.

Depuis ces conversions, aucune émission de titres sur le marché n'a été initiée par le CAM, jusqu'en 2011.

Par ailleurs, il est à noter qu'au 30 Novembre 2018, le CAM a procédé au règlement de la dernière échéance des Ex bons CNCA pour un principal de 160 MDH.

### IV.2. 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 :
  - Montant initial : 1,5 Mrds Dhs ;
  - Montant échu : 880 MDH, a été remplacé par la première opération de 900 MDH ;
  - Montant restant à amortir est de 600 MDH, remplacé par la deuxième opération d'un montant global de 600 MDH.
- 🌱 Le renforcement de ses fonds propres réglementaires et par conséquent, l'amélioration de ses ratios prudentiels (solvabilité et liquidité) ;
- 🌱 L'amélioration de l'adossement 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.

<sup>2</sup> Les emprunts issus des transformations opérées au titre des exercices 2005 et 2006 ont entièrement été remboursés.

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 donc le renforcement 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.

**Tableau 4 : Caractéristiques des dettes subordonnées émises par le CAM**

Montant de l'émission & Encours au 30/06/2019 (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 annuelle ment	3,63% <sup>3</sup>	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
<b>Encours</b>	<b>3 000 000 000</b>													

Source : CAM

<sup>3</sup> Taux d'intérêt à l'émission : 3,56%

### 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 donc le renforcement 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 : Emission d'obligations subordonnées perpétuelles :

**TRANCHE 1 (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.

Montant de l'émission (En MAD)	Tranche (En MAD)	Type de l'emprunt obligataire	Date d'émission	Date de jouissance	Cotation	Valeur nominale	Nombre de titres émis & en circulation	Nature du Taux	Taux d'intérêt en vigueur	Prime d'émission (En pbs)	Maturité	ISIN
850 000 000	631 600 000	Subordonné perpétuel avec mécanisme d'absorption de pertes et d'annulation de paiement des coupons	28-Oct-2019	Oct-19	De gré à gré	100 000	6 316	Variable (révisable 10 ans)	5,78%	280	Perpétuelle	MA0000094088
	2 184						Variable (révisable annuellement)	5,11%	280	perpétuelle	MA0000094096	
<b>Encours</b>	<b>850 000 000</b>											

### IV.3. Emission de certificats de dépôt

Dans le cadre du programme d'émission de Certificats de Dépôt (Plafond : 8 000 MDH) et dans l'objectif de diversifier ses ressources, le CAM a réalisé plusieurs tirages. Les tableaux suivants présentent les émissions non échues :

**Tableau 5 : caractéristiques des Certificats de dépôts émis par le CAM**

Caractéristiques Certificats de Dépôt (Exercice 2014)					
Date souscription	Date échéance	Maturité	Taux fixe	Montant de l'émission (MDH)	ISIN
03/11/2014	03/11/2019	5 ANS	4,04	224	MA0001515750
02/12/2014	02/12/2019	5 ANS	3,92	20	MA0001516014
TOTAL EMISSIONS				244	

Source : 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 2018)					
Date souscription	Date échéance	Maturité	Taux fixe	Montant de l'émission (MDH)	ISIN
20/02/2018	20/02/2020	2 ANS	2,86	400	MA0001519182
02/04/2018	02/04/2020	2 ANS	2,8	460	MA0001519380
25/07/2018	27/07/2020	2 ANS	2,94	130	MA0001519752
06/08/2018	06/08/2020	2 ANS	2,95	150	MA0001519885
TOTAL EMISSIONS				1 140	

Source : CAM

Caractéristiques Certificats de Dépôt (Exercice 2019)					
Date souscription	Date échéance	Maturité	Taux fixe	Montant de l'émission (MDH)	ISIN
19/02/2019	18/02/2020	52 SEMAINES	2,68	977	MA0001520347
27/03/2019	27/03/2021	2 ANS	2,81	101	MA0001520461
27/03/2019	25/03/2020	52 SEMAINES	2,64	41	MA0001520453
01/04/2019	30/03/2020	52 SEMAINES	2,65	40	MA0001520578
01/04/2019	01/04/2021	2 ANS	2,79	330	MA0001520586
25/06/2019	24/12/2019	26 SEMAINES	2,51	195	MA0001520990
24/06/2019	22/06/2020	52 SEMAINES	2,63	588	MA0001521006
25/06/2019	23/06/2020	52 SEMAINES	2,63	305	MA0001521014
24/06/2019	24/06/2021	2 ANS	2,72	312	MA0001521022
02/08/2019	31/07/2020	52 SEMAINES	2,63	340	MA0001521188
02/08/2019	02/08/2021	2 ANS	2,74	220	MA0001521170
02/08/2019	31/07/2020	52 SEMAINES	2,63	120	MA0001521188
30/08/2019	28/08/2020	52 SEMAINES	2,65	180	MA0001521212
30/08/2019	28/02/2020	26 SEMAINES	2,5	140	MA0001521220
18/09/2019	16/09/2020	52 SEMAINES	2,63	200	MA000152132
02/10/2019	01/04/2020	26 SEMAINES	2,52	60	MA0001521345
02/10/2019	30/09/2020	52 SEMAINES	2,62	50	MA0001521352
17/10/2019	16/04/2020	26 SEMAINES	2,52	81	MA0001521410
17/10/2019	15/10/2020	52 SEMAINES	2,62	301	MA0001521428
17/10/2019	17/10/2021	2 ANS	2,72	99	MA0001521436
30/10/2019	28/10/2020	52 SEMAINES	2,61	43	MA0001521469
TOTAL EMISSIONS				4 723	

Source : CAM

Au 30 octobre 2019, l'encours des Certificats de Dépôt émis par le CAM s'élève à 7 257 MDH.

## V- Dettes extérieures

### V.1. Dettes à moyen et long terme

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 7 emprunts en EURO et 1 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 30/06/2019 (En MAD)	Taux	Année d'octroi	Maturité Initiale	
KFW VII Tranche 1	Financement des TPME en zone rurale	EUR	30 000 000	8 077 706	2,00%	2000	20 ans	
KFW VII Tranche 2			8 000 000	29 246 867	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	254 230 667	1,90%	2016	7 ans	
KFW Tranche 2			20 000 000	169 487 111	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.		30 000 000	326 868 000	1,51%	2016	11 ans	
AFD Tranche 2			30 000 000	326 868 000	1,55%	2017	10 ans	
CEE I	Financement des TPME en zone rurale		10 000 000	24 493 309	1,00%	1986	39 ans	
USAID I	Financement des TPME en zone rurale		USD	15 000 000	38 104 737	3,00%	1995	30 ans

### V.2. Emprunts en cours de conclusion

Le Crédit Agricole du Maroc est en en cours de négociation pour l'obtention de prêts avec trois organismes internationaux. Les modalités prévisionnelles desdits emprunts se présentent comme suit :

**Tableau 7 : Caractéristiques des dettes bancaires en cours de conclusion**

Contrepartie	Objectif	Devise	Montant (En Devise)	Taux	Maturité	Différé du paiement de la première échéance
BEI	Soutien des PME et des ETI réalisant des investissements productifs dans la chaîne de valeur agricole au Maroc	EURO	200 000 000	En cours de négociation	10 ans	2 ans Maximum
BERD	Prêts aux entreprises privées (dont entreprises individuelles) dirigées par des femmes qui sont classifiées comme des PME	EURO	20 000 000	En cours de négociation	5 ans	2 ans Maximum
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	EURO	50 000 000	En cours de négociation	10 ans	36 mois

### V.3. Engagements hors bilan<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Cf : situation financière : partie V : analyse de l'hors bilan.

## VI- Assemblée 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- Contrôle 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 Chaoual 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](http://www.courdescomptes.ma) via le lien [http://www.courdescomptes.ma/upload/\\_ftp/documents/2.%20Cr%C3%A9dit%20agricole.pdf](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 management<sup>5</sup> :

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

---

<sup>5</sup> 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).

### VII.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 collégalement la direction de la Société.

**Tableau 8 : Composition du Directoire (Septembre 2019)**

Nom et Prénom	Qualité	Date de désignation <sup>6</sup>	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**

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**

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**

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 en charge du Domaine Finance.

##### **Abdelmounaim DINIA, Directeur Général**

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**

Diplômée de l'école supérieure de Gestion 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.

<sup>6</sup> 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 :

### *Professionnelles*

- 🌱 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 Akhawayne, 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 :

### *Professionnelles*

- 🌱 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 Crédit ;
- ✚ GCAM DOC ;
- ✚ Fonds 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 IDRISSI KAITOUNI**

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

*Administrateur :*

- ✚ Tamwil El Fellah
- ✚ GCAM DOC

## VII.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 9 : Composition du conseil de surveillance (Septembre 2019)**

Nom et Prénom	Qualité	Date de désignation ou de renouvellement du mandat	Date de fin de mandat
M. Saad Eddine AL OTHMANI, Chef du Gouvernement	Président	AG du 09 Juin 2015	AG qui statuera sur les comptes 2021
M. Aziz AKHANNOUCH, Ministre de l'Agriculture et de la Pêche Maritime	1 <sup>er</sup> Vice Président	AG du 31 mai 2010	
M. Mohamed BENCHABOUN, Ministre de l'Economie et des Finances	2 <sup>ème</sup> Vice Président	AG du 31 mai 2019	
M. Mohammed SADIKI, Secrétaire Général du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime	Membre	AG du 31 mai 2013	
M. Nouredine BOUTAYEB, Secrétaire Général du Ministère de l'Intérieur <sup>7</sup>	Membre	AG du 31 mai 2010	
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 et de La Pêche Maritime	Membre	AG du 31 mai 2018	
M. Abderrahmane SEMMAR, Directeur de la Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation	Membre	AG du 30 Mai 2016	
La Caisse de Dépôt et de Gestion, représentée par M. Mustapha LAHBOUBI (Directeur du pôle risk management),	Membre	AG du 09 Juin 2017	
M. Hicham BELMRAH président du directoire de la Mutuelle Agricole Marocaine d'Assurances	Membre	AG du 31 mai 2010	
M. Larbi LAHLOU directeur général adjoint de la Mutuelle Agricole Marocaine d'Assurances	Membre	AG du 04 Mai 2015	

Source CAM

<sup>7</sup> 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, le représentant du ministère de l'intérieur est considéré en tant que membre indépendant dans le sens où la tutelle de l'Etat sur le CAM est effectué par le ministère de l'agriculture et le ministère des finances.

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

### **SAADEDINE EL OTHMANI,**

#### **Chef du Gouvernement**

M. Saâdeddine El Othmani 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 en 1999.

Une fois devenu docteur en médecine en 1987, Saâdine El Othmani 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. Saâdeddine El Othmani 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,**

#### **Ministre de l'Agriculture et de la Pêche Maritime**

M. Aziz Akhannouch est titulaire d'un diplôme en management de l'Université des Shebrooke 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 Académia, 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 BENCHABOUN,**

#### **Ministre de l'économie et des finances**

M. BENCHABOUN 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. BENCHABOUN 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. BENCHABOUN 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. BENCHABOUN 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 BENCHABOUN Ministre de l'Economie et des Finances.

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 Magrib, MASEN, OCP, Royal Air Maroc, Société d'Investissements Energétiques.
- Président de l'assemblée plénière du Conseil National de la Comptabilité.

**Mohammed Sadiki,**

**Secrétaire Général du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime**

Mohammed Sadiki est Secrétaire général du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche maritime du Maroc. Il est membre du comité de direction de la Plate-forme internationale pour la recherche en agrobiodiversité, 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 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.

**Noureddine BOUTAYEB,**

**Secrétaire Général du Ministère de l'Intérieur**

M. Boutayeb est un 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 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.

**Abderrahmane SEMMAR,**

**Directeur de la Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation**

Monsieur Semmar occupe la fonction de Directeur des Entreprises Publiques et de la Privatisation du Ministère de l'Economie et des Finances. 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 Programmations 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 de Comité Permanent du Conseil National de la Comptabilité. Monsieur Semmar est diplômé en Gestion des Entreprises de l'Université de Casablanca et titulaire du 2<sup>ème</sup> Certificat d'Etudes Supérieures en Economie de l'Université de Rabat et du diplôme de 3<sup>ème</sup> cycle de l'Ecole Nationale d'Administration Publique de Rabat.

De par son position à la tête de la DEPP, Monsieur Semmar siège dans les organes de gouvernance des établissements public : membre du conseil de surveillance de Maroc Telecom, administrateur au sein de Tanger Med Port Authority et de Tanger Med 2.

**M. Mustapha LAHBOUBI****Directeur du pôle risk management à la Caisse de Dépôt et de Gestion,**

M. Lahboubi est directeur du pôle risk management à la CDG. Il est diplômé de l'Ensaë avec un diplôme d'ingénieur en systèmes économiques et de l'Université Paris Dauphine avec 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.

Outre sa fonction au sein de la Caisse de dépôt et de gestion, M. Lahboubi représente la CDG au sein du conseil d'administration de certaines entreprises ( CIH et CDG Capital).

**Hicham BELMRAH,****Président du directoire de la Mutuelle Agricole Marocaine d'Assurances**

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.

**Ghali FASSI FIHRI****Directeur financier du Ministère de l'Agriculture et de La Pêche Maritime**

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'Attijariwafra 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.

### 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

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.

De par leur qualité, les membres du Conseil de Surveillance ne peuvent recevoir de la Société aucune autre rémunération (qu'elle soit permanente ou non) que celles précitées.

### 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'Assemblée des actionnaires ;
- 🌱 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 présents statuts ;
- 🌱 Répartir entre les membres le montant des jetons de présence votés par l'Assemblée Générale Ordinaire 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 sociétés anonymes.
- ✎ 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 et des Finances ;
- DEPP : M. le Directeur de la Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation – Ministère de l'Economie et des Finances ;
- MAPM : M. le Directeur de la Direction Financière – Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime ;
- MAMDA-MCMA : M. LARBI LAHLOU : Directeur Financier 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 :*****1- Sur le plan du dispositif de contrôle interne :***

- ✎ Evaluer la cohérence et l'adéquation du dispositif de contrôle interne mis en place ;
- ✎ Apprécier le fonctionnement général de la fonction d'audit interne ;
- ✎ Veiller au suivi des conclusions des missions du Contrôle Général après avoir reçu la communication du rapport de ce dernier et de celui adressé à Bank Al- Maghrib ;
- ✎ Approuver le rapport annuel sur les activités de contrôle interne;
- ✎ Apprécier l'ensemble des risques bancaires et s'assurer de la pertinence des actions entreprises pour combler les lacunes ou insuffisances décelées ;
- ✎ Analyser les constats majeurs issus des missions d'audit interne et étudier les mesures prises pour remédier aux insuffisances relevées ;
- ✎ Faire des recommandations au Conseil de Surveillance sur l'organisation du contrôle interne et sur son fonctionnement ;
- ✎ Approuver le programme annuel de l'audit interne ;
- ✎ Examiner les plans d'audit et faire le point périodiquement sur les réalisations en la matière ;
- ✎ Apprécier les moyens humains et matériels alloués à la fonction d'audit interne ;
- ✎ Valider la charte de contrôle interne ;
- ✎ Suivre la mise en œuvre des recommandations de la fonction contrôle interne par l'examen des comptes rendus de suivi.

***2- Sur le plan de l'audit externe et du commissariat aux comptes :***

- ✎ S'assurer de l'indépendance des auditeurs externes ;
- ✎ Etudier les objectifs des missions envisagées ;
- ✎ Discuter et évaluer les conclusions des rapports d'audit externe ;
- ✎ Faire le point périodiquement sur la mise en œuvre des recommandations émises par les auditeurs externes ;
- ✎ Emettre un avis sur le choix ou le renouvellement des commissaires aux comptes ;
- ✎ Emettre un avis sur le programme d'intervention des commissaires aux comptes, sur les résultats de leurs vérifications et leurs recommandations ainsi que toutes les suites données à ces dernières ;
- ✎ Examiner le rapport des commissaires aux comptes sur le contrôle interne et sur les comptes sociaux ou consolidés ;
- ✎ Faire le point périodiquement sur la mise en œuvre des recommandations émises par les commissaires aux comptes et retenues par la banque ;
- ✎ Formuler un avis sur les honoraires des auditeurs externes et/ou les commissaires aux comptes.

***2- Sur le plan reporting comptable et financier :***

- ✎ Examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui serait soumise par le Conseil de Surveillance ;
- ✎ S'assurer de la pertinence et de la permanence des principes et des méthodes comptables appliqués, ainsi que de la fiabilité des procédures internes de collecte et de contrôle des informations ayant permis l'établissement des comptes sociaux et consolidés ;
- ✎ Examiner les comptes annuels et intermédiaires (trimestriels et semestriels) sociaux;
- ✎ Examiner les rapports de gestion annuels et s'assurer notamment de la pertinence et de la cohérence des informations fournies.

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 FIHRI: DIRECTEUR FINANCIER DU MAPM
- ✓ M. Zakaria NACHID : COMMISSAIRE DU GOUVERNEMENT

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: MR HICHAM BELMRAH
- ✓ MR MUSTAPHA LAHBOUBI :DIRECTEUR DU PÔLE RISK MANAGEMENT DE LA CDG
- ✓ MR LARBI LAHLOU : DIRECTEUR FINANCIER 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 des Opérations Stratégiques (COS) 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 COS ;
- ✓ 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: MR HICHAM BELMRAH
- ✓ MR MOHAMED SADIKI: SG DU MAPM
- ✓ MR SEMMAR ABDERRAHMANE: DIRECTEUR DE LA DEPP

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

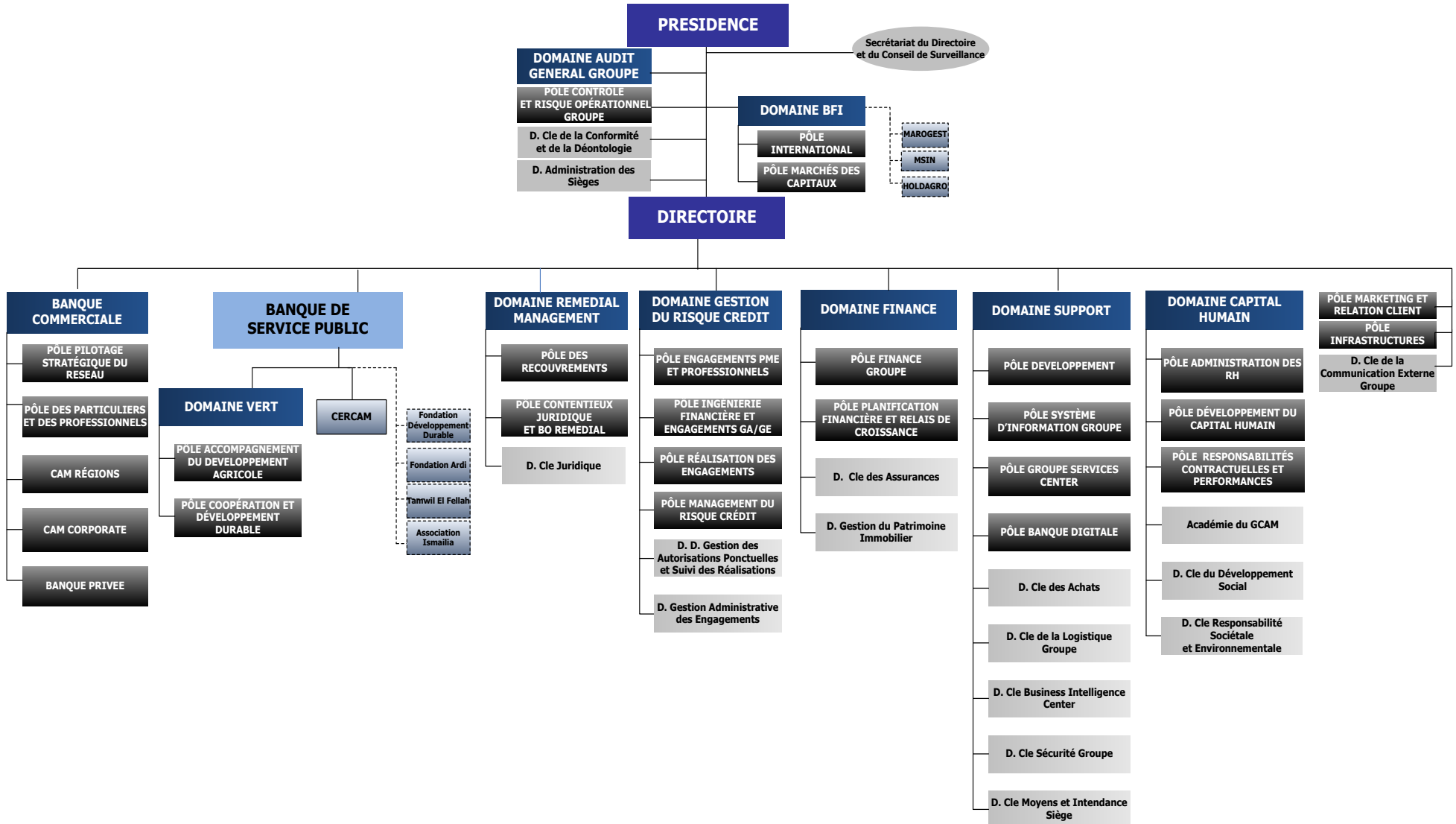
- ✓ **En matière de nomination:**  
Le Comité a pour rôle de veiller à ce que le processus de nomination des membres des instances dirigeantes soit conduit de manière objective, professionnelle et transparente.
- ✓ **En matière de rémunération:**  
Le comité a pour rôle de veiller à ce que la politique 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.

## IX- Organisation de la Banque

### VIII.1. Organigramme fonctionnel

Au 30 Juin 2019, l'organigramme fonctionnel du CAM se présente comme suit (Source CAM):



## VIII.2. Organisation

### a. 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.

### b. Domaine Audit Général Groupe

Le Domaine Audit Général Groupe 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.

### c. Pôle Contrôle et Risque Opérationnel Groupe

Le Pôle Contrôle et Risque Opérationnel Groupe a pour principales missions de :

- Participer à la définition et à l'actualisation de la politique de sécurité du GCAM ;
- Concevoir et mettre en œuvre le dispositif de contrôle permanent au sein du GCAM en synergie avec les structures opérationnelles du Siège, du Réseau et des Filiales, ainsi que les autres fonctions de contrôle;
- Superviser les missions de contrôle du respect des procédures au niveau des opérations réalisées par les structures du Réseau, du Siège et des Filiales;
- Veiller à la mise en place d'un dispositif de gestion proactif et de maîtrise des risques opérationnels au niveau du Groupe.

#### d. Direction Centrale de la conformité et de la Déontologie

La Direction Centrale de la conformité et de la déontologie a pour principale mission de mettre en œuvre la politique générale de conformité du Groupe arrêtée par le Directoire. Pour ce faire, elle est en charge de :

- ✔ Participer à la définition et à l'actualisation de la politique de sécurité du GCAM ;
- ✔ Veiller à ce que les dispositifs de gestion et de maîtrise des risques de non-conformité qui sont mis en place soient coordonnés et en adéquation avec la réglementation et les axes retenus en la matière par les instances de gouvernance ;
- ✔ Mettre en place un dispositif de veille réglementaire avec les métiers opérationnels afin d'en assurer la déclinaison opérationnelle ;
- ✔ Gérer le dispositif de lutte anti-blanchiment des capitaux et contre le financement du terrorisme ;
- ✔ Promouvoir le code de déontologie du CAM et assurer sa pérennité ;
- ✔ Veiller au déploiement des programmes de formation relatifs à la conformité, à la déontologie et au devoir de vigilance ;
- ✔ Veiller à ce que les procédures en vigueur soient conformes à la réglementation externe ;
- ✔ Assurer l'interface avec les autorités réglementaires pour les questions relatives à la conformité et au dispositif de vigilance.

#### e. Direction Administration des sièges

La Direction Administration des sièges a pour principales missions de :

- ✔ Etablir et suivre le plan d'occupation des locaux;
- ✔ Valider et suivre l'attribution des bureaux et ressources matérielles en coordination avec les structures concernées ;
- ✔ Optimiser la gestion des parkings des Sièges;
- ✔ Identifier les points d'amélioration et d'optimisation des espaces de travail (hygiène, embellissement, entretien, etc.) ;
- ✔ Communiquer les points d'amélioration aux structures concernées et suivre leur mise en œuvre.

#### f. Banque Commerciale

La Banque Commerciale 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 œuvre 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.



#### g. Banque de Service Public

La 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.

#### h. 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.

#### i. Domaine Gestion du Risque de Crédit

Dans le cadre du renforcement et de l'amélioration continue du dispositif de gestion des engagements, il a été décidé d'apporter des amendements organisationnels au niveau du Domaine Gestion du Risque Crédit :

- 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 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.

#### j. Domaine Finance

Le Domaine Finance 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.

### k. Domaine Support

Le Domaine Support 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.

### l. Domaine Capital Humain

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 du Directoire et aux exigences de l'environnement interne et externe.

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.

### m. Pôle Marketing & relations clients

Le Pôle Marketing et Relation Client a pour principales missions de :

- 🌱 Veiller à la promotion de la relation client en déployant les outils nécessaires mettant le client au centre des préoccupations du Groupe à travers le pilotage de la politique qualité et 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 et ce, en adéquation avec les orientations stratégiques du Groupe et en totale synergie avec les structures concernées de la Banque.

**n. Pôle Infrastructures**

Le Pôle Infrastructures a pour principales missions de :

- ✚ piloter tous les projets de constructions, d'aménagement et d'entretien des bâtiments du Groupe CAM (Siège et Réseau) ;
- ✚ Garantir les meilleures conditions en matière de prestations de nettoyage et contrôler les conditions d'hygiène au niveau des sites du GCAM ;
- ✚ Garantir les meilleures conditions en matière de prestations de gardiennage;
- ✚ Assurer une veille technique de l'ensemble des installations techniques au niveau de la sécurité des sites GCAM (climatisation! ascenseurs, tableaux basses tensions, etc.).

**o. Pôle Marketing & relations clients**

La Direction Centrale De La Communication Externe Groupe a pour principales missions d'assurer une communication intégrée, portant en externe les valeurs de la marque du Groupe notamment via des publications institutionnelles, des actions de sponsoring et événementielles.

Elle est chargée de valoriser l'offre globale du Groupe dans le cadre de la politique marketing et commerciale tout en veillant à la synergie de l'ensemble des actions de communication de la Banque, de proposer et mettre en œuvre une politique de communication dans le domaine digital conformément aux orientations du Directoire.

## IX- Gouvernement d'entreprise

Comités	Composition	Mission	Fréquence
<b>Comité ALM</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Les membres du Directoire;</li> <li>✓ Les responsables de GGS;</li> <li>✓ Le Directeur du Pôle Finance;</li> <li>✓ Le Directeur de la Banque Commerciale ;</li> <li>✓ Le Directeur du Pôle Vert ;</li> <li>✓ Le Directeur du Pôle Risque Crédit ;</li> <li>✓ Le Directeur du Pôle Marchés des Capitaux et International ;</li> <li>✓ Le Directeur de Finance de Marché ;</li> <li>✓ Le Directeur de la Planification Financière et du Budget.</li> </ul>	<p>1/ La gestion prévisionnelle des risques financiers (taux d'intérêt, liquidité) à travers notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La fixation et le suivi des niveaux et des limites des risques financiers encourus par le CAM ;</li> <li>✓ L'étude et l'approbation de l'introduction de produits nouveaux en tenant compte de leur impact sur le profil des risques encourus ;</li> <li>✓ La décision sur les instruments de couverture du risque de taux et de liquidité.</li> </ul> <p>2/ La gestion des équilibres bilanciaux et de la position réglementaire, à savoir :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La gestion dynamique de la structure et des marges dégagées par l'ensemble des actifs et passifs du CAM ;</li> <li>✓ La définition des changements à apporter à la structure du bilan (abandon, ralentissement ou introduction d'activités...) ;</li> <li>✓ L'anticipation et la simulation des événements probables afin de mesurer la déformation induite du bilan et prendre les mesures préventives nécessaires (conventions et hypothèses).</li> </ul> <p>3/ La gestion des flux financiers internes par la mise en place du taux de cession interne des capitaux ;</p> <p>4/ Le pilotage des activités commerciales et de marché par le système d'allocation des fonds propres.</p>	<p><b>Le Comité ALM se tient trimestriellement et peut être réuni en cas de besoin à la demande de son Président.</b></p>
<b>Comité de Trésorerie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Les membres du Directoire ;</li> <li>✓ Le Directeur du Pôle Risque Crédit ;</li> <li>✓ Le Directeur de la Banque Commerciale ;</li> <li>✓ Le Directeur du Domaine Finance ;</li> <li>✓ Le Directeur du Pôle Finance ;</li> <li>✓ Le directeur de la Direction Centrale de Financement et d'Investissement.</li> </ul>	<p>1/ Les leviers à mettre en place pour constituer la réserve monétaire (nature de financement) ;</p> <p>2/ Les positions à prendre en matière de financement de déficit de trésorerie à court terme (collecte de Dépôts, financement sur le marché) et de la vente des actifs liquides ;</p> <p>3/ Les positions à prendre pour placer l'excédent de trésorerie à court terme (BDT, Spots, TCN..) ;</p> <p>4/ Les prêts et emprunts en devises et donc la position des ventes et achats à terme des devises à prendre ;</p> <p>5/ Les marges de trésorerie à dégager à court terme.</p>	<p><b>Le Comité de Trésorerie se tient toutes les quinzaines.</b></p>
<b>Comité du Capital Humain</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La Direction Centrale de l'Administration du Personnel ;</li> </ul>	<p>1/ Définition des grandes lignes de la politique de recrutement ;</p>	<p><b>Le Comité du Capital Humain se</b></p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La Direction Centrale de la Gestion des Compétences et des Carrières ;</li> <li>✓ La Direction du Développement Social ;</li> <li>✓ La Direction de la Communication Interne ;</li> <li>✓ La Direction de la Formation ;</li> <li>✓ CAM Academy.</li> </ul>	<p>2/ Evaluation du personnel et gestion des carrières ;</p> <p>3/ Gestion de la formation et des séminaires d'intégration.</p>	<b>tient une fois par mois.</b>
<b>Comité du Contrôle Général et Juridique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ La Direction Centrale de Contrôle du Réseau ;</li> <li>✓ La Direction Centrale du Contrôle des Filiales, de la Mission de Service Public et des Métiers Support ;</li> <li>✓ Le Secrétariat Permanent du Contrôle Général.</li> </ul>	<p>1/ Assurer un suivi exhaustif du système de contrôle interne de la Banque et de veiller à sa cohérence à travers l'évaluation des différents niveaux de contrôle ;</p> <p>2/ Veiller au renforcement de la culture du contrôle interne au niveau des différents compartiments de la Banque et intervenir dans le cadre de la charte du contrôle interne, qui définit les pouvoirs, les responsabilités ainsi que les objectifs qui lui sont assignés.</p>	<b>Le Comité du Contrôle Général et Juridique se tient une fois par mois.</b>
<b>Comité de Crédit</b>	<p>A/ Au niveau du réseau :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Caisses Locales ;</li> <li>✓ Agence Particuliers et Professionnels ;</li> <li>✓ Caisses Régionales, Agence Entreprises, Centre d'Affaires et Agence Grands Comptes ;</li> <li>✓ Directions Régionales ;</li> <li>✓ Directions de Réseau.</li> </ul> <p>Comité Crédit de la Direction Réseau Entreprise (CCDRE)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Directeur de la Direction du Réseau Entreprise ;</li> <li>✓ Responsable du Réseau Casa ;</li> <li>✓ Responsable du réseau hors Casa.</li> </ul> <p>Comité Crédit des Directions du Réseau (CCDR)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Directeur de la Direction du Réseau concernée ;</li> <li>✓ Directeur de la Direction Régionale concernée ;</li> <li>✓ Responsable de la plateforme engagements de la Direction régionale concernée ou son remplaçant.</li> </ul> <p>B/ Au niveau du siège :</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Demandes de renouvellement à l'identique des crédits de fonctionnement ;</li> <li>✓ Examine les demandes d'adhésion à l'éclatement ;</li> <li>✓ Examine les demandes de réaménagement, de consolidation, de reprofilage pour les dossiers accordés ;</li> <li>✓ Examine les demandes de crédits à l'agriculture ;</li> <li>✓ Statue les demandes de crédit pour les clients dont l'encours dépasse la compétence du Comité de Crédit de la Direction Régionale (CCD Reg) ;</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Statue les demandes d'arrangement des créances irrégulières dépassant la compétence du Comité de Crédit de la Direction Régionale (CCD Reg).</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Statue les demandes de crédit pour les clients à titre individuel dont l'encours dépasse la compétence des Comités de Crédit des Directions de Réseau ;</li> </ul>	<p><b>Chaque lundi à 9h30.</b></p> <p><b>Chaque lundi à 9h30.</b></p> <p><b>Chaque lundi à 9h30.</b></p>

	<p>Comité de Crédits et du Recouvrement du Siège (CCRS)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Président du Directoire ;</li> <li>✓ Secrétaire Général ;</li> <li>✓ Directeur Général adjoint, Responsable de la Gestion Globale des Risques ;</li> <li>✓ Directeur Général adjoint, Responsable de la Banque Commerciale ;</li> <li>✓ Directeur du Pôle Risque Crédit ;</li> <li>✓ Directeur Responsable du Réseau ;</li> <li>✓ Directeur du Pôle Vert ;</li> <li>✓ Directeur du Pôle Audit et Conformité ;</li> <li>✓ Directeur Central des Engagements ;</li> <li>✓ Directeur des Engagements ;</li> <li>✓ Directeur Central du Recouvrement ;</li> <li>✓ Directeur des Directions du Réseau : entreprises, Nord, Centre et Sud.</li> </ul> <p>Comité des Opérations Stratégiques (COS)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Président du Directoire ;</li> <li>✓ Secrétaire Général ;</li> <li>✓ Directeur Général adjoint, Responsable de la Gestion Globale des Risques ;</li> <li>✓ Directeur Général adjoint, Responsable de la Banque Commerciale ;</li> <li>✓ Directeur du Pôle Risque Crédit ;</li> <li>✓ Directeur du Domaine Finance ;</li> <li>✓ Directeur du Pôle Audit et Conformité ;</li> <li>✓ Directeur Responsable du Réseau ;</li> <li>✓ Directeur de la Direction du Réseau Entreprises ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Statue les demandes de crédit pour les clients faisant partie d'un groupe d'affaire dans l'encours globale ne dépasse pas les 100 millions de Dirhams ;</li> <li>✓ Les demandes de crédit pour le financement de la promotion immobilière ;</li> <li>✓ Les demandes d'arrangement des créances irrégulières ou des créances ou souffrance ;</li> <li>✓ Statue les dossiers des clients en situation contentieuse.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Statue sur les demandes de crédit pour les clients à titre individuel ou ceux faisant partie d'un groupe d'affaires ;</li> <li>✓ Statue sur les demandes de crédit pour le financement de la promotion dépassant les compétences du CCRS ;</li> <li>✓ Statue sur les dossiers des clients en situation contentieuse dépassant la compétence du CCRS, avec abandon.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>Chaque jeudi à 9h30.</b></p>
<p><b>Comité des Risques Opérationnels Groupe</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Membres du Directoire ;</li> <li>✓ Directeur du Contrôle Général ;</li> </ul>	<p>Chargé de définir et d'assurer le suivi des grandes orientations stratégiques de la Banque :</p>	<p><b>Le Comité se tient trimestriellement</b></p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Directeur du Domaine Développement ;</li> <li>✓ Directeur du Domaine Support ;</li> <li>✓ Directeur du Domaine Finance ;</li> <li>✓ Directeur du Pôle Management du Risque ;</li> <li>✓ Directeur du Pôle Risque Crédit ;</li> <li>✓ Directeur de la Banque Commerciale ;</li> <li>✓ Directeur du Pôle Vert ;</li> <li>✓ Directeur du Pôle Marchés des Capitaux et International ;</li> <li>✓ Directeur du Pôle Moyens ;</li> <li>✓ Directeur du Pôle Coordination des Filiales ;</li> <li>✓ Directeur du Domaine Capital Humain ;</li> <li>✓ Directeur de la Direction de la Déontologie et de la Conformité ;</li> <li>✓ Directeur de la Direction Centrale du Risque Opérationnel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Valider les normes, procédures et méthodes de Gestion des Risques Opérationnels ;</li> <li>✓ S'assurer du déploiement du dispositif de gestion des risques opérationnels dans les différentes entités de la Banque ;</li> <li>✓ Examiner les principaux risques opérationnels survenus et risques majeurs ;</li> <li>✓ Valider les évolutions des cartographies de risques ;</li> <li>✓ Décider des plans d'actions éventuelles, assurances et des moyens dédiés à leur réalisation ;</li> <li>✓ Suivre l'état d'avancement de la mise en place des actions arrêtées ;</li> <li>✓ Décider de l'allocation des fonds propres au titre des risques opérationnels sur proposition de CAM Services ;</li> <li>✓ Examiner l'état de la continuité de l'activité (mise à jour du Plan de Continuité de l'Activité « PCA », test du PCA) ;</li> <li>✓ Valider les reporting sur le Risque opérationnel à transmettre au Comité d'Audit, à Bank Al-Maghrib.</li> </ul>	
<b>Comité d'Entreprise</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le Président du Directoire du CAM, ou son représentant ;</li> <li>✓ Deux délégués du personnel élus par les représentants du personnel du CAM.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Les transformations structurelles et technologiques à effectuer ;</li> <li>✓ Le bilan social lors de son approbation ;</li> <li>✓ La stratégie de production et les moyens d'augmentation de la rentabilité ;</li> <li>✓ L'élaboration des projets sociaux au profit des agents et leur mise à exécution ;</li> <li>✓ Les programmes d'apprentissage, de formation-insertion, de lutte contre l'analphabétisme et de formation continue des agents.</li> </ul>	<b>Le Comité d'Entreprise tient ses réunions une fois tous les six mois et chaque fois que nécessaire.</b>
<b>Comité Directeur du Groupe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le Président du Directoire ;</li> <li>✓ Les membres du Directoire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Définir et assurer le suivi des grandes orientations stratégiques du Groupe</li> </ul>	<b>Une fois par mois.</b>
<b>Comité Mission de service public</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le Président du Directoire ;</li> <li>✓ Les membres du Directoire ;</li> <li>✓ Les Directeurs des filiales ;</li> <li>✓ Le Directeur du Pôle Vert.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Traiter les éléments ayant trait à la mission de service public (agriculture, développement rural,...).</li> </ul>	<b>Le comité se tient une fois par semaine.</b>
<b>Comité Gestion Globale des services</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le Président du Directoire ;</li> <li>✓ Les membres du Directoire ;</li> <li>✓ Les membres de la Gestion Globale des Services.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Résoudre les points de blocage qui lui sont remontés ;</li> <li>✓ Étudier les actions d'amélioration proposées par la GGS.</li> </ul>	<b>Le comité se tient une fois par semaine.</b>

<p><b>Comité d'Hygiène et Sécurité</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le Président du Directoire ou son représentant ;</li> <li>✓ Le Responsable de la sécurité, désigné par le Président du Directoire;</li> <li>✓ Le médecin du Crédit Agricole du Maroc ;</li> <li>✓ Deux délégués du personnel élus par les représentants du personnel du CAM.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Détecter les risques professionnels auxquels sont exposés les agents;</li> <li>✓ Assurer l'application des textes législatifs et réglementaires concernant la sécurité et l'hygiène ;</li> <li>✓ Veiller au bon entretien et au bon usage des dispositifs de protection des agents contre les risques professionnels ;</li> <li>✓ Veiller à la protection de l'environnement;</li> <li>✓ Susciter toutes initiatives portant, sur les méthodes et procédés de travail, le choix du matériel, de l'appareillage et de l'outillage nécessaire et adaptés au travail ;</li> <li>✓ Présenter des propositions concernant la réadaptation des agents handicapés du CAM ;</li> <li>✓ Donner son avis sur le fonctionnement du cabinet médical du CAM ;</li> <li>✓ Développer le sens de prévention des risques professionnels et de sécurité.</li> </ul>	<p><b>Le Comité de Sécurité et d'Hygiène tient ses réunions une fois chaque trimestre et chaque fois que nécessaire.</b></p>
<p><b>Comité AD HOC chargé des questions relatives à la gouvernance</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Présidence : M. Abderrahmane SEMMAR, Directeur de la DEPP ;</li> <li>✓ M. Mustapha LAHBOUBI, Directeur du pôle risk management à la CDG ;</li> <li>✓ M. Mohamed SADIKI, Secrétaire Général du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Traitement des recommandations de Bank Al Maghreb relatives à la gouvernance, et plus spécifiquement celles qui ont trait au fonctionnement du Conseil de Surveillances et qui sortent du périmètre des attributions du Directoire</li> </ul>	

Source : CAM

## **X- Rémunérations attribuées aux membres du Conseil de Surveillance et du Directoire**

Au titre des exercices 2016, 2017 et 2018, aucune rémunération sous forme de jetons de présence n'a été attribuée aux membres du Conseil de Surveillance du CAM.

A fin décembre 2018, les rémunérations des dirigeants (membres du directoire et directeurs de pôle) se sont élevées à 46 MDH contre 38 MDH en 2017 et 32 MDH en 2016.

## **XI- Prêts accordés aux membres du Directoire et du Conseil de Surveillance**

L'encours des prêts octroyés par le CAM à ses dirigeants (membres du directoire et directeurs de pôle) s'élève au 31 Décembre 2018 à 70 MDH contre 89 MDH en 2017 et 66 MDH en 2016.

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

## **XII- Intéressement 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 Crédit 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 :

<b>1961</b>	Création de la "Caisse Nationale du Crédit Agricole " CNCA.
<b>1961-67</b>	Implantation des caisses locales sous forme de succursales.
<b>1970</b>	Lancement de la collecte des dépôts et des activités bancaires.
<b>1979</b>	Financement de l'agro-industrie.
<b>1987</b>	Réorientation de la CNCA et financement de nouveaux secteurs dont la pêche côtière, la forêt, le tourisme, le commerce et les services.
<b>1988</b>	Soumission à l'impôt sur les sociétés.
<b>1996</b>	Soumission aux dispositions de la nouvelle loi bancaire.
<b>1999</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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 ;</li> <li>▪ Adoption de la nouvelle réforme institutionnelle du Crédit Agricole par le conseil des Ministres au mois d'avril 1999.</li> </ul>
<b>2001</b>	Signature de la convention Etat-CNCA relative au traitement du surendettement des agriculteurs.
<b>2003</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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%) ;</li> <li>▪ Formalisation du plan stratégique « CAP 2008 ».</li> </ul>
<b>2004</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lancement du plan d'action sociale CAP 2008 ;</li> <li>▪ Mise à niveau des process et des outils de gestion (système d'information, système comptable, contrôle interne...).</li> </ul>
<b>2005</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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 ;</li> <li>▪ Annulation des créances détenues sur 100 000 petits agriculteurs en difficulté, ne détenant pas de foncier et représentant un encours de 3 milliards de DH suite à un accord conclu avec les pouvoirs publics ;</li> <li>▪ Acquisition du siège social de la BNDE ;</li> <li>▪ Fusion Absorption de la BMAO ;</li> <li>▪ Augmentation du capital social pour le porter à 2,8 milliards de DH et ouverture du capital aux partenaires stratégiques ;</li> <li>▪ Transformation de l'encours des bons CNCA en emprunt financier sur 10 ans.</li> </ul>
<b>2006</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Institution du Comité d'investissement, chargé de mettre en œuvre la stratégie d'intervention du CAM sur les marchés financiers ;</li> <li>▪ Création du fonds de solidarité en faveur du personnel du CAM ;</li> <li>▪ Migration des Agences BMAO vers le système d'information du CAM dans le cadre de la fusion informatique et comptable.</li> </ul>
<b>2007</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Création du Pôle Vert dédié au développement du secteur agricole et du monde rural ;</li> <li>▪ La BNDE sort du capital du CAM et est remplacée par l'entrée de la CDG et d'ATLANTA-SANAD ;</li> <li>▪ Adoption d'une organisation générale pour la mise en place du programme de refonte du système d'information « Phœnix » ;</li> <li>▪ 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.</li> </ul>
<b>2008</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ FDA (Fonds de Développement Agricole) : Nouvelles procédures d'octroi des aides financières de l'Etat ;</li> <li>▪ Présence du CAM au forum international « Maghrib 2030 dans son environnement euro-méditerranéen et dans la perspective de l'Union pour la Méditerranée », les 23-24 Mai 2008 ;</li> <li>▪ Première année de certification des comptes sans réserves des CAC.</li> </ul>

2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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 ;</li> <li>▪ Mise en place du plan stratégique 2009-2013.</li> </ul>
2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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.</li> </ul>
2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Emission d'un programme de Certificat de Dépôt pour un montant global de 4 Gdh ;</li> <li>▪ Lancement de l'opération de réhabilitation financière des petits agriculteurs ;</li> <li>▪ Démarrage de l'activité de Tamil Al Fellah ;</li> <li>▪ Lancement du nouveau portail Fella-Trade ;</li> <li>▪ Extension du programme de Certificat de Dépôt de 4 Gdh à 8 Gdh.</li> </ul>
2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mise en place d'une charte de la déontologie du Groupe CAM ;</li> <li>▪ Achèvement de la cartographie des risques opérationnels ;</li> <li>▪ 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 ;</li> <li>▪ Validation du programme d'émission d'obligations subordonnées par l'assemblée générale ordinaire ;</li> <li>▪ 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.</li> </ul>
2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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 ».</li> <li>▪ 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.</li> <li>▪ Le CAM a été élue par ses pairs : meilleure institution africaine de financement du développement en Afrique, en marge des assemblées générales de la BAD.</li> <li>▪ Organisation du Forum international de l'olive.</li> <li>▪ Accompagnement du Plan Maroc Vert à travers les tournées du Directoire dans les régions du Maroc.</li> <li>▪ Gestion active de la collecte des ressources « marché » suivant l'évolution des taux d'intérêts.</li> <li>▪ Lancement du projet « ECLORE » dans le cadre du déploiement de la stratégie de développement du Marché des particuliers et professionnels.</li> </ul>
2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elaboration pour la première fois du GCAM des comptes consolidés en normes IFRS.</li> <li>▪ Poursuite de l'extension du réseau dans le cadre de Cap 2016<sup>8</sup> en créant 44 agences.</li> <li>▪ 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.</li> <li>▪ 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</li> <li>▪ 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.</li> <li>▪ Signature de plusieurs conventions lors du Salon International de l'Agriculture: <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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;</li> <li>- Signature d'une convention entre le Crédit Agricole du Maroc et LESIEUR CRISTAL pour le développement de la chaîne de l'olivier;</li> <li>- 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;</li> <li>- Signature d'un partenariat entre le Crédit Agricole du Maroc et l'Union nationale des maisons familiales rurales du Maroc (UNFAMR).</li> </ul> </li> <li>▪ 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.</li> <li>▪ Lancement de pack compétences pro conçu pour les professions libérales et pack ITKANE pour les artisans.</li> <li>▪ Déploiement de la stratégie « particuliers et professionnels » résultant du projet ECLORE<sup>9</sup>.</li> </ul>

<sup>8</sup> « CAP 2016 » est le plan stratégique du GCAM à horizon 2016 basé sur 3 piliers :

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

<sup>9</sup> Le projet ECLORE de mise en oeuvre de la Stratégie Banque de 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.



2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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 ;</li> <li>▪ 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 ;</li> <li>▪ Création du fonds Immovert II, de titrisation d'actifs immobiliers pour un montant de 398 millions de Dhs, en Mai 2015 ;</li> <li>▪ 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.</li> <li>▪ 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 ;</li> <li>▪ 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;</li> <li>▪ 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);</li> <li>▪ Acquisition de la société de bourse MSIN et cession des parts de CDG Capital Bourse;</li> <li>▪ 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;</li> <li>▪ Mobilisation d'une enveloppe additionnelle de 5 Milliards de Dirhams pour accompagner les agriculteurs lors de la campagne agricole 2015-2016;</li> <li>▪ 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).</li> </ul>
2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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.</li> <li>▪ Participation à la 11ème édition du SIAM.</li> <li>▪ Organisation de la 3ème édition du Forum du financement de l'agriculture.</li> <li>▪ Sponsoring des événements suivants: la MED COP 22, le Forum marocain sur les métiers verts et la conférence de Rabat pour le développement Durable.</li> <li>▪ Signature d'une convention de prêt avec le fonds arabe de développement économique et social pour un montant de 50 millions de dollars.</li> <li>▪ Signature d'une convention de prêt de 60 millions d'euros avec l'Agence Française du Développement.</li> <li>▪ Signature de la convention de l'auto entrepreneur avec Barid Al Maghrib.</li> <li>▪ 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.</li> <li>▪ 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.</li> <li>▪ 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.</li> <li>▪ Coopération SUD-SUD: Un programme de partenariat agricole lancé. Signature d'un mémorandum 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.</li> <li>▪ 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.</li> </ul>
2017	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le CAM a procédé pour la première fois au Maroc à une opération de titrisation des crédits à la consommation d'une valeur de 584,7 MDH ;</li> <li>▪ 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 ;</li> <li>▪ Lancement du « club des exportateurs » destiné à faciliter les mises en relation B to B ;</li> <li>▪ Obtention du Label RSE de la CGEM ;</li> <li>▪ Obtention du prix de l'African Banker Awards ;</li> <li>▪ 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 ;</li> <li>▪ Signature d'un Mémorandum 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 ;</li> <li>▪ Signature d'un Mémorandum d'entente entre le Groupe du Crédit Agricole du Maroc et la Banque de développement de Zambie ;</li> <li>▪ Obtention par AL AKHDAR BANK de l'agrément de Bank Al Maghrib ;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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.</li> </ul>
<b>2018</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lancement des contrats de responsabilité<sup>10</sup> au niveau des CAM Régions et les différents centres de coût et de profit en vue d'accroître l'efficacité opérationnelle du CAM;</li> <li>▪ Lancement de la refonte de la fonction de bancassurance avec la commercialisation de nouveaux produits;</li> <li>▪ Mise en place de CAM Mobile;</li> <li>▪ 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 ;</li> <li>▪ Création de CAM LEASING : filiale Leasing spécialisée dans l'agroalimentaire.</li> </ul>
<b>2019</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 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;</li> <li>▪ Gratification du Groupe CAM pour la création de valeur disruptive et pour la solution « poste de travail agile » ;</li> <li>▪ Nomination en tant que meilleure institution bancaire en matière d'inclusion financière numérique dans le monde arabe;</li> <li>▪ Expansion d' AL AKHDAR BANK dans une optique d'atteindre les quarante agences à l'horizon 2021;</li> <li>▪ Création d'une carte internationale « E-LAYKI » 100% féminine offrant de nombreux avantages exclusifs ainsi que d'autres services;</li> <li>▪ Entrée en vigueur de la norme IFRS 16 « locations » ;</li> <li>▪ Signature d'un accord de partenariat avec les eaux et forêts visant la préservation et la réhabilitation de la cédraie du Moyen Atlas ;</li> <li>▪ 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 ;</li> <li>▪ 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;</li> <li>▪ Al Akhdar Bank a signé deux protocoles d'accord avec "Wifak Bank" de la Tunisie et Trustbank Amanah de Suriname.</li> </ul>

## I.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.

<sup>10</sup> 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.

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 Crédit Agricole du Maroc

Le portefeuille des titres de participation détenu par le CAM, au 30/06/2019, compte 33 participations pour une valeur globale nette de 719 MDH (correspond à la valeur comptable inscrite dans le bilan du CAM).

**Tableau 10 : portefeuille des participations détenues par le CAM<sup>11</sup>**

Dénomination de la société émettrice	Secteur d'activité	Capital social au 30/06/2019 (En MAD)	% de détention
<b>AGRICULTURE</b>		<b>14 561 300</b>	
SONACOS	Agro-Industrie	50 000	0,98%
COMAPRA	Agro-Industrie		0,01%
SNDE	Agriculture		0,24%
SOGETA	Agriculture		0,00%
SUNABEL	Agriculture	311 300	0,38%
SOCIETE LAITIERE CENTRALE DU NORD	Agro-Industrie		0,39%
FRUMAT	Agro-Industrie		0,00%
HALIOPOLIS	Agriculture	14 200 000	20,00%
<b>BANQUES, FINANCES &amp; SERVICES</b>		<b>476 964 095</b>	
TAMWIL ALFELLAH	Agriculture	125 000 000	100%
HOLDAGRO	Banque d'affaires	36 251 000	99,66%
INTERBANK	Service	1 402 700	18,00%
MAROCLEAR	Service	1 795 000	1,80%
SWIFT	Service	23 492	0,00%
CENTRE MONETIQUE INTERBANCAIRE	Service	10 000 000	10,18%
DAR ADDAMANE	Banque	547 500	0,73%
AGRAM INVEST	Fonds d'investissement	6 791 911	22,18%
IGRANE	Fonds d'investissement	6 491 082	15,87%
REGIONAL GESTION	Société de gestion	180 000	18,00%
FONDS D'INVESTISSEMENT DE L'ORIENTAL	Fonds d'investissement	5 133 260	7,17%
FIROGEST	Société de gestion	250 000	12,50%
TARGA	Fonds d'investissement	7 500 000	99,99%
FINEA	Nantissement de marchés	340 000	0,22%
SMAEX	Assurance	356 000	0,48%
CAM LEASING	Leasing	100 000 000	100%
CAM GESTION	Gestionnaire d'actifs immobiliers	4 940 943	100%
MSIN	Société de bourse	15 410 000	80,00%
SGFG	Gestion de Fonds	58 800	5,88%
BOURSE DE CASABLANCA	Bourse	11 765 107	3,00%
AL AKHDAR BANK	banque participative	153 000 000	51,00%
AFREXIMBANK	Banque	4 727 300	0,06%
<b>DIVERS</b>		<b>27 064 800</b>	
SONADAC	Aménagement	16 564 800	2,81%
GAM DOC	Gestion des Archives	10 000 000	100%
CASA PATRIMOINE	Développement Local	500 000	1,61%

Source : CAM

### II.1. Répartition par secteur<sup>12</sup>

Le CAM opère, via ses participations dans quatre secteurs, notamment :

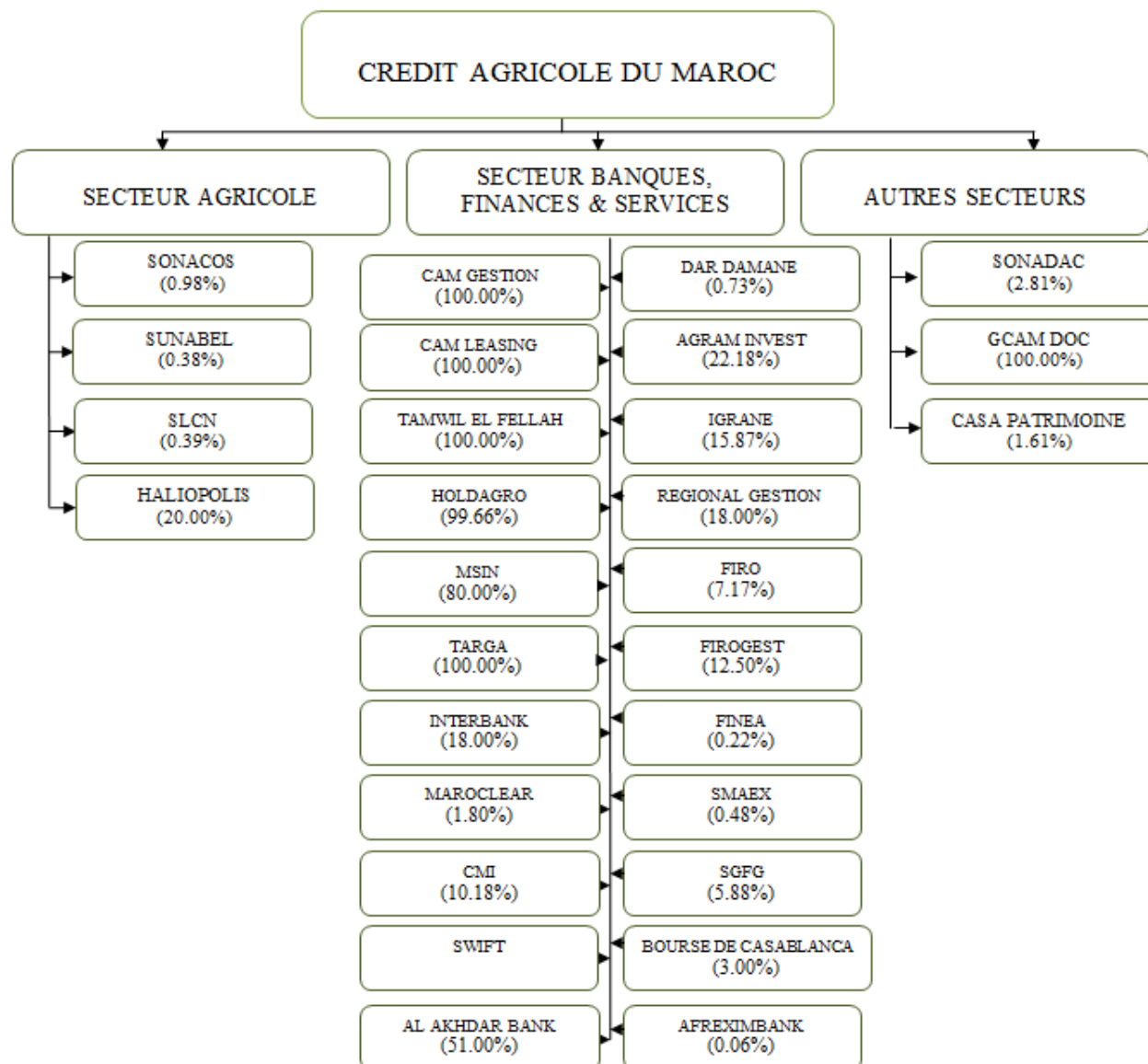
- 🌱 Le secteur banques et finances : les prises de participations dans le secteur financier totalisent une valeur nette comptable de 477 MDH, soit une part de 92% du portefeuille du CAM. Les principales participations concernent essentiellement AL AKHDAR BANK (VNC : 153 MDH) et TAMWIL EL FELLAH (VNC : 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 27 MDH équivalent à 5% du portefeuille global du CAM.

<sup>11</sup> AMIFA SENEGAL, participation dans une société de Microfinance au Sénégal, ne paraîtra dans le tableau des participations du CAM qu'à partir du Troisième trimestre 2019

<sup>12</sup> Les pourcentages présentés sont calculés sur la base de la VNC hors dotations diverses

## II.2. Filiales du Crédit Agricole du Maroc <sup>13</sup>

### a. Organigramme juridique au 30 Juin 2019<sup>14</sup>



### PRINCIPALES VARIATIONS AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES :

#### Variations 2016/2017

- Transfert de « Holdagro » et « Tamwil El Fellah » du portefeuille « Agricole » vers le portefeuille « Banques et Finances »
- Contribution du CAM à hauteur de 51% dans la nouvelle filiale « Al Akhdar Bank »
- FINEA : La part du CAM est passée de 0.28% à 0.22% suite à son augmentation du capital.

#### Variations 2017/2018

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

<sup>13</sup> 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.

<sup>14</sup> L'organigramme ci-dessus n'intègre pas les sociétés en cours de liquidation ou de restructuration, notamment COMAPRA, SNDE, SOGETA et FRUMAT.

## 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 à fin juin 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 11 : Indicateurs financiers de CAM Leasing**

Indicateurs financiers (En KDH)	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	juin-19 <sup>15</sup>	Δ%
<b>Situation nette</b>	36 055	31 298	-13%	49 130	57%	71 762	46%
<b>PNB</b>	2 620	2 545	-3%	2 723	7%	1 237	
<b>Résultat net</b>	-5 109	-4 766	-7%	-7 100	-49%	-1 560	
<b>Dividendes</b>							

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 en 2019).

#### 📌 Analyse de l'évolution des principaux agrégats :

Au 31 Décembre 2017, le PNB s'affiche à 2 545 KDH, en baisse de 3% par rapport à fin Décembre 2016. Cette variation est principalement due à une baisse des produits d'exploitation bancaires de 3%. Le Résultat Net s'affiche à -4 766 KDH suite à l'augmentation des charges générales d'exploitation de 12%.

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.

A fin juin 2019, le PNB ressort à 1 237 KDH, le Résultat Net quant à lui s'affiche à -1 560 KDH.

<sup>15</sup> L'activité de CAM LEASING ayant démarré courant 2019, les chiffres de juin 2018 correspondent à l'activité d'Assalaf Al Akhdar et ne serviront donc pas à une analyse de l'évolution de l'activité.

**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 à fin 2018	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%
Monsieur Mohamed Fakhreddine	0,003%	
Madame Mouna Seddiqi	0,003%	
Fraction des droits de vote détenus par le CAM	99,64%	

Source : CAM

**Tableau 12 : indicateurs financiers d'Holdagro**

Indicateurs financiers (En KDH)	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	juin-18	juin-19	Δ%
<b>Situation nette</b>	39 877	40 202	1%	41 351	3%	40 842	41 194	1%
<b>Chiffre d'affaires</b>	6 677	5 346	-20%	7 162	34%	3 394	3 569	5%
<b>Résultat d'exploitation</b>	2 043	1 393	-32%	2 481	78%	1 312	749	-43%
<b>Résultat net</b>	127	326	>100%	1 148	>100%	639	-130	-120%
<b>Dividendes</b>								

Source : CAM

Première 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, 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 terme de l'exercice 2017, le Résultat d'exploitation de HOLDAGRO est en baisse de 32% suite à une baisse des produits d'exploitation de l'ordre de 20%. Le Résultat Net quant à lui s'affiche à 326 Kdh suite à une hausse des produits non courants de 240 MDH.

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 30 juin 2019, le Résultat d'exploitation de HOLDAGRO est en baisse de 43% suite à une augmentation des charges d'exploitaitaion de 35%. Le Résultat Net quant à lui s'affiche à -130 KDH en recul de 120% suite à la baisse du résultat d'exploitation et des produits non courants.

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).



### 3. FONDATION ARDI :

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	-
Fonds associatifs à fin 2018	118 052 342,21 DH (entièrement libéré)
Valeur nominale	-
Fraction du capital détenu	-
Fraction des droits de vote détenus par le CAM	-

Source : CAM

**Tableau 13 : Indicateurs financiers de la Fondation ARDI<sup>16</sup>**

Indicateurs financiers (En KDH)	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	juin-18	juin-19	Δ%
<b>Fonds associatifs<sup>17</sup></b>	119 503	93 170	-22%	98 940	6%	94 440	103 456	10%
<b>Produit net d'exploitation</b> (produits d'exploitation-charges d'exploitation)	84 311	98 850	17%	97 189	-2%	48 732	48 400	-1%
<b>Résultat net</b>	3 896	6 595	69%	6 706	2%	2 205	3 081	40%

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 30 000 Dh.

#### ✎ Analyse de l'évolution des principaux agrégats :

Durant l'exercice 2017, la fondation ARDI a procédé à un remboursement anticipé d'un crédit subordonné contracté auprès de JAIDA pour un montant de 36 MDH avant d'en contracter un nouveau d'une valeur de 5 Millions de Dirhams, ce qui explique la baisse de l'encours du Fond associatif de la Fondation.

Par ailleurs, la Fondation ARDI affiche un PNE de 99 MDH en progression de 17% principalement due à l'augmentation du poste « Produits d'exploitation de micro-crédit » de 16,8%. Le Résultat Net de la Fondation est en hausse de 69%.

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 Résultat 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 30 juin 2019, la Fondation ARDI affiche un PNE relativement stable (48 MDH) comparativement à juin 2018. Le Résultat Net de la Fondation est quant à lui en hausse de 40% suite à une augmentation des autres produits d'exploitation de 1,6 MDH. Par ailleurs, la Fondation ARDI pour le micro crédit clôture le premier semestre 2019 avec un encours de financements accordés de 293 Millions de Dirhams bénéficiant à 100 036 clients relevant de quatre secteurs d'activité : l'agriculture et l'élevage (22%), le commerce (34%), l'artisanat (15%) et les services (29%).

<sup>16</sup> 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.

<sup>17</sup> Fonds associatifs= fonds propres+ crédit subordonné JAIDA

#### 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 à fin 2018	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 14 : Indicateurs financiers de Tamwil El Fellah**

Indicateurs financiers (En KDH)	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	juin-18	juin-19	Δ%
<b>Situation nette</b>	101 960	102 171	0,20%	102 499	0,3%	102 170	102 499	0,3%
<b>PNB</b>	49 310	54 687	11%	54 693	0,01%	24 613	21 735	-12%
<b>Résultat net</b>	153	211	38%	329	56%	312	102	-67%
<b>Dividendes</b>								

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.

#### 📈 Analyse de l'évolution des principaux agrégats :

L'année 2017 se clôture sur un PNB de 55 MDH en progression de 5,38 MDH (ou 11%) généré principalement de l'accroissement des produits des crédits accordés à la clientèle TEF de 7,45 MDH, malgré l'accroissement des charges financières de 2,07 MDH, et ce suite à l'utilisation partielle du découvert accordé par le CAM de 250 MDH et le remboursement des Emprunts AFD et JAIDA.

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 82.834<sup>18</sup> 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).

A fin juin 2019, le PNB de Tamwil El Fellah s'affiche à 22 MDH, en baisse de 12% comparativement à fin juin 2018 suite à une baisse de 10% des produits d'exploitation. Par ailleurs, le Résultat Net ressort à 102 KDH, en baisse de 67% comparativement à l'année précédente, et ce suite à la baisse des reprises de provisions de 87%.

<sup>18</sup> Dont 23.000 clients adhérents à des coopératives agricoles inscrites dans les livres du CAM pour le compte de TEF.

Par ailleurs, Le portefeuille clientèle de TEF s'est établi à 87 085 petits agriculteurs financés, dont 4.250 nouveaux clients au titre du premier semestre 2019, et ce pour un encours global de 833 MDH.

## 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 à fin 2018 <sup>19</sup>	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 15 : Indicateurs financiers de CAM Gestion**

En KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	juin-18	juin-19	Δ%
<b>Situation nette<sup>20</sup></b>	1 995	4 711	>100%	4 175	-11%	4 262	4 570	7,2%
<b>Résultat d'exploitation</b>	- 3 583	-813	79%	-635	22%	-316	-205	35%
<b>Résultat net</b>	- 3 645	2 670	NA	196	-93%	-316	-205	35%
<b>Dividendes</b>		-						

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 2017, le Résultat d'exploitation (+79%) et le Résultat Net de CAM GESTION sont en très nette amélioration comparativement à l'exercice 2016 suite à la baisse des charges d'exploitation.

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.

<sup>19</sup> En 2018, le CAM a décidé de réduire le capital de sa filiale CAM GESTION, passant ainsi de 25 MDH à 5 MDH consécutivement aux procédures de changement d'objet social.

<sup>20</sup> La situation nette de CAM GESTION prend en compte les éléments suivants :

- Le capital
- Le report à nouveau
- Le résultat net de l'exercice
- Les immobilisations en non-valeurs

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

A fin juin 2019, le Résultat d'exploitation et le Résultat Net de CAM GESTION (+35%) sont en amélioration comparativement à juin 2018 suite à la baisse des charges d'exploitation (Entreprise en cours de restructuration).

#### 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 à fin 2018	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 16 : Indicateurs financiers du Fonds TARGA

Indicateurs financiers (En KDH)	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	juin-18	juin-19	Δ%
<b>Situation nette</b>	2 969	2 470	-17%	1 972	-20%	2 223	1 836	-17%
<b>Résultat d'exploitation</b>	-498	-495	NA	-496	-0,2%	-248	-135	45%
<b>Résultat net</b>	-501	-498	NA	-499	-0,2%	-248	-135	45%
<b>Dividendes</b>								

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 :

entre décembre 2016 et décembre 2018, le résultat d'exploitation ainsi que le Résultat Net du Fonds TARGA restent relativement stables, autour de -0,5 MDH.

A fin juin 2019, le REX et le RN du fonds TARGA s'affichent à -135, en amélioration de 45% comparativement au premier semestre 2018.

Par ailleurs, il est à noter qu'à fin juin 2019, le Fonds TARGA finance le finance 2 lignes pour un total de 2,5 MDH.

**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 à fin 2018	300 000 000 DH (dont 225 000 000 DH Libéré)
Valeur nominale	100 DH
	Crédit Agricole du Maroc : 50,99999%
	Société islamique pour le développement du secteur privé (ICD) : 48,99999%
Fraction du capital détenu	TARIQ SIJILMASSI : 0,000003%
	BABALE SALAHEDINE: 0,000003%
	MOHAMED BEN OTHMAN: 0,000003%
	FOUAD CHIKRI : 0,000003%
	MOHAMED FAKHREDDINE: 0,000003%
	NAJMUL HASSAN: 0,000003%
Fraction des droits de vote détenus par le CAM	51%

Source : CAM

**Tableau 17 : Indicateurs financiers d'Al Akhdar Bank**

Indicateurs financiers (En KDH)	2017	2018	Δ%	juin-18	juin-19	Δ%
<b>Situation nette</b>	193 790	172 463	-11%	202 329	223 263	10%
<b>PNB</b>	-1	3 375	>100%	661	6 089	>100%
<b>Résultat net</b>	-6 210	-46 328	-646%	-16 461	-24 200	-47%
<b>Dividendes</b>						

Source : CAM

AL AKHDAR BANK (AAB) est une nouvelle 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 :

- Asseoir un positionnement de référence dans les métiers de services titres et ce, dans un marché marqué par une opportunité de croissance significative (Marché des Sukuks) ;
- Assurer un service personnalisé et de proximité, permettant une gestion efficace et transparente de l'activité titres.

**📌 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 juin 2019, le PNB d'AAB ressort à 6 MDH, en progression de plus de 100% comparativement à juin 2018 suite à une augmentation de près de 5 MDH des « Intérêts, rémunérations et produits assimilés sur opérations

avec la clientèle ». Par ailleurs, le Résultat Net d'AAB s'affiche à -24 MDH, en recul de 47% comparativement à juin 2018.

**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 à fin 2018	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 18 : Indicateurs financiers de GCAM DOC**

Indicateurs financiers (En KDH)	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	juin-18	juin-19	Δ%
<b>Situation nette</b>	7350	4 432	-39,70%	4 785	7,97%	9 104	2 351	-74%
<b>Résultat net</b>	-2570	-2 938	-14,32%	328	NS	4 611	-2 466	-153%
<b>Dividendes</b>								

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°66-9921)<sup>1</sup>.

#### Analyse de l'évolution des principaux agrégats :

Au terme de l'exercice 2018, le Résultat Net de GCAM DOC s'affiche à 328 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 terme du premier semestre 2019, le résultat net de GCAM DOC ressort à -2,5 MDH, en baisse de plus de 100% comparativement à juin 2018 suite à une baisse importante du chiffre d'affaire (-5,5 MDH).

<sup>21</sup> L'article 3 de la loi 66-99 définit les archives publiques comme suit: « (...) les documents qui procèdent de l'activité (...) et des entreprises publics, 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) :**

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 à fin 2018	4 143 333,33 DH
Valeur nominale	-
Fraction du capital détenu	-
Fraction des droits de vote détenus par le CAM	-

Source : CAM

**Tableau 19 : Indicateurs financiers d'AIMC**

Indicateurs financiers (En KDH)	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	juin-18	juin-19	Δ%
<b>Fonds associatifs</b>	663	1 661	151%	2 581	55%	1 429	1 143	-20%
<b>Produit net d'exploitation</b>	2 959	3 609	22%	4 011	11%	2 068	2 191	6%
<b>Résultat net</b>	517	1 006	94%	1 206	20%	904	620	-31%
<b>Dividendes</b>								

Source : CAM

L'Association Ismailia 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 :

A fin Décembre 2017, l'AIMC affiche un RN de 1 MDH, en progression de 94% suite à l'augmentation des produits nets d'exploitation.

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

A fin juin 2019, l'AIMC affiche un RN de 620 KDH, en baisse de 31% suite à l'agmentation de 24% des DAP.

**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 à fin 2018	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 20 : Indicateurs financiers de la société IMMOVERT CAPITAL SARL**

Indicateurs financiers (En MAD)	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
<b>Fonds associatifs</b>	84 253	80 854	-4%	36 092	-55%
<b>Résultat net</b>	- 10 188	- 3 399	67%	- 44 763	<-100%
<b>Dividendes</b>	-	-		-	

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 :**

Au terme de l'exercice 2017, le RN de la filiale est en amélioration et ressort à -3 KDH, contre -10 KDH une année auparavant, suite à la baisse des charges d'exploitation de 9 MDH (achats revendus de marchandise).

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).

## 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 à fin 2018	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 21 : Indicateurs financiers de MSIN**

En KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	juin-18	juin-19	Δ%
Produits d'exploitation	10 300	17 496	70%	11 162	-36%	5 101	7 890	55%
Résultat d'exploitation	-1 743	3 994	>100%	-2 398	<-100%	-859	1 458	>100%
Résultat financier	14 853	5 286	-64%	11 195	112%	10 198	12 014	18%
Résultat net	27 361	7 578	-72%	8 578	13%	9 251	13 462	46%
Fonds propres comptables	35 721	44 854	26%	41 432	-8%	42 301	47 163	11%
Dividendes		10 000		8 000				

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, 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 terme de l'exercice 2017, on constate une progression du résultat d'exploitation qui s'affiche à 4 MDH contre -1,7 MdH durant l'exercice précédent. Cette variation est due à une augmentation de 70% des produits d'exploitation qui ressortent à 17,5 MDH.

Concernant le résultat financier et le résultat net de MSIN au cours de l'année 2017, ces derniers ont connu une baisse respective de 64% et 72% suite à la baisse des produits des titres de participation et autres titres immobilisés de 70%. Par ailleurs, les fonds propres comptables sont en progression de 26% et s'affiche à 45 MDH suite à l'affectation du RN de l'exercice précédent (Réserve légale et report à nouveau).

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 8% et s'affiche à 41 MDH suite à l'affectation du RN de l'exercice précédent (distribution de dividendes : 8 MDH).

Au terme du premier semestre 2019, on constate une progression du résultat d'exploitation qui s'affiche à 1,5 MDH contre -859 KDH en juin 2018. Cette variation est essentiellement due à une augmentation de 55% des produits d'exploitation qui ressortent à 7,9 KDH. Concernant le résultat financier et le résultat net, ces derniers ont connu une hausse respective de 18% et 46% suite à la hausse des produits financiers.

## 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 à fin 2018	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 22 : Indicateurs financiers de MAROGEST**

En KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	juin-18	juin-19	Δ%
Produits d'exploitation	21 534	35 133	63%	29 600	-16%	16 147	11 956	-26%
Résultat d'exploitation	10 072	25 658	>100%	19 322	-25%	12 946	8 492	-34%
Résultat net	7 196	17 888	>100%	13 634	-24%	13 219	8 863	-33%
Fonds propres comptables	9 095	22 983	>100%	26 124	14%	25 845	23 329	-10%
Dividendes				10 000				

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.

### 🌱 Analyse de l'évolution des principaux agrégats :

Au 31 Décembre 2017, le résultat d'exploitation de MAROGEST est en progression de plus de 100%. Cette variation est due à l'effet conjugué de :

- L'augmentation des produits d'exploitation (+63%) grâce à l'accroissement exceptionnel de l'ensemble des catégories d'actifs OPCVM gérés par MAROGEST sur la période notamment les OPCVM actions et diversifiés
- La baisse des charges d'exploitation (-17%).

Le Résultat Net, quant à lui, est en progression de plus de 100% suite à l'évolution du résultat d'exploitation. S'agissant des fonds propres, ils sont en hausse de plus de 100% s'expliquant essentiellement par la hausse du résultat net.

A 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 MDH en baisse de 25% par rapport à l'année dernière principalement suite à la baisse des produits d'exploitation.

Le résultat net 2018 de la société ressort à 14 MDH contre 18 MDH Kdhs 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 14% s'expliquant essentiellement par l'affectation du résultat (report à nouveau en hausse).

Au 30 juin 2019, le résultat d'exploitation et le RN de MAROGEST sont en baisse respective de 34% et de 33%. Cette variation est due à une baisse des produits d'exploitation de l'ordre de 4 MDH (26%).

### c. Synthèse des flux financiers CAM/filiales

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) :

2016	CAM	HOLDAGRO	SFDA	TARGA	AAA	CAM GESTION	ARDI	MSIN	MAROGEST
<b>ACTIF</b>	<b>-195 494</b>	<b>- 17 671</b>	<b>-</b>	<b>- 731</b>	<b>-29 549</b>	<b>-14 445</b>	<b>-21 884</b>	<b>-25 000</b>	<b>-</b>
Valeurs en caisse, BC, TP, Service des CP							-16 402		
Actifs financiers disponibles à la vente	- 69 390							-25 000	
Prêts et créances sur les ECA	- 45 449	- 10 199		- 731	- 4 549	-14 445			
Prêts et créances sur la clientèle					-25 000				
Comptes de régularisation et autres actifs	- 80 655	- 7 472					- 5 482		
<b>PASSIF</b>	<b>-109 280</b>	<b>- 85 851</b>	<b>-61 964</b>		<b>-11 877</b>	<b>-14 462</b>	<b>-21 340</b>		
BC, TP, Service des CP			-		-	-	-16 392		
Dettes envers les ECA	- 20 951		-29 057		-	-	-		
Dettes envers la clientèle	- 75 374		-		-	-	-		
Comptes de régularisation et autres passifs	- 10 454	- 85 851	-32 906		-11 877	-14 462	- 4 948		
Provisions	- 2 500	-	-		-	-	-		
<b>Compte de Résultat</b>	<b>- 17 404</b>	<b>6 427</b>	<b>5 217</b>		<b>250</b>	<b>180</b>	<b>5 330</b>		
+ Produits des autres activités	- 6 177	6 227	-				5 000		
- Charges des autres activités	- 11 227		4 977						
- Charges générales d'exploitation	1 200	200	240		250	180	330		

Source : CAM

2017	CAM	HOLDAGRO	SFDA	TARGA	AAA	CAM GESTION	ARDI	MSIN	MAROGEST	AAB	GCAM DOC
<b>ACTIF</b>	<b>- 311 775</b>	<b>- 8 542</b>	<b>-74 984</b>	<b>- 79</b>	<b>- 25 792</b>	<b>-</b>	<b>- 31 494</b>	<b>- 25 412</b>	<b>-</b>	<b>- 192 776</b>	<b>- 9 394</b>
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					- 192 776	- 9 394
Prêts et créances sur la clientèle					- 24 000						
Comptes de régularisation et autres actifs	- 74 983	- 5 875					- 1 024				
<b>PASSIF</b>	<b>- 369 340</b>	<b>- 83 226</b>	<b>-157 956</b>		<b>- 17 119</b>	<b>-</b>	<b>- 31 164</b>			<b>- 12 255</b>	<b>- 8 688</b>
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		- 4 713			- 12 255	- 8 688
Provisions						1 366					
<b>Compte de Résultat</b>	<b>- 47 778</b>	<b>5 096</b>	<b>39 636</b>		<b>250</b>	<b>180</b>	<b>1 887</b>	<b>729</b>			
+ 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	SFDA	TARGA	AAA	CAM GESTION	ARDI	MSIN	MAROGEST	AAB	GCAM DOC	AIMC
<b>ACTIF</b>	<b>- 511 105</b>	<b>- 11 064</b>	<b>- 61 205</b>	<b>-20</b>	<b>- 33 520</b>	<b>-5 067</b>	<b>- 31 995</b>	<b>- 49 423</b>	<b>-</b>	<b>- 80 414</b>	<b>-6 137</b>	<b>-68</b>
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	<b>-6 137</b>	
Prêts et créances sur la clientèle	- 110 865	- 6 712	- 9 339				- 1 988					-68
Comptes de régularisation et autres actifs	- 35 695											
<b>PASSIF</b>	<b>- 314 608</b>	<b>- 144 185</b>	<b>- 223 833</b>	<b>- 105</b>	<b>- 16 819</b>	<b>-1 825</b>	<b>- 30 910</b>			<b>- 33 327</b>	<b>- 10 530</b>	<b>- 13 876</b>
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											
<b>Compte de Résultat</b>	<b>- 54 948</b>	<b>- 6 512</b>	<b>7 312</b>		<b>250</b>	<b>180</b>	<b>330</b>	<b>-387</b>				<b>80</b>
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

**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).

<b>Dividendes (En MAD)</b>	<b>2 018</b>	<b>2 017</b>	<b>2 016</b>
CAM (provenance MSIN)	8 000 000		
MSIN (provenance MAROGEST)	10 000 000		
<b>TOTAL</b>	<b>8 000 000</b>		

<b>Comptes Courants d'Associés (En MAD)</b>	<b>2 018</b>	<b>2 017</b>	<b>2 016</b>
HOLDAGRO	136 678 166	76 409 472	68 179 472
TARGA	104 970		
CAM GESTION	1 210 357	1 210 357	1 210 357
TEF	48 237 812		
<b>TOTAL</b>	<b>186 231 305</b>	<b>77 619 829</b>	<b>69 389 829</b>

<b>Subventions d'équilibre (En MAD)</b>	<b>2 018</b>	<b>2 017</b>	<b>2 016</b>
FONDATION ARDI		1 557	5 000
<b>TOTAL</b>	<b>-</b>	<b>1 557</b>	<b>5 000</b>

## d. Conventions règlementées conclues par le Crédit Agricole du Maroc

### 1. Conventions conclues au cours de l'exercice 2018

Aucune convention n'a été conclue entre le CAM et ses filiales au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

### 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 & AKHDAR BANK

- **Personne concernée** : Le Président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc
- **Nature et objet de la convention** : Convention cadre entre le Crédit Agricole du Maroc et sa filiale 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 celles-ci.
- **Opérations comptabilisées en 2018 en faveur du CAM** :  
Les dépenses engagées par le CAM pour le compte de sa filiale au titre de l'exercice 2018 s'élèvent à 22 002 KMAD TTC :
  - Charges : 20 359 KMAD
  - Immobilisations : 1 643 KMAD
- **Le solde de la créance au 31 décembre 2018** : 33 328 KMAD.
- **Montant encaissé en 2018** : Néant.

#### 2.2. Conventions de partenariat conclues entre le Crédit Agricole du Maroc et GCAMDOC

- **Nature et objet de la convention** : Convention cadre entre le Crédit Agricole du Maroc et sa filiale GCAMDOC. Cette convention porte sur l'appui financier, matériel, logistique et humain du CAM à sa filiale GCAMDOC, 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 ;
- **Personnes concernées** : Le Président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc et le Président du Conseil d'Administration de GCAMDOC;
- **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 GCAMDOC sont à la charge de celle-ci ;
- **Opérations comptabilisées en 2018 en faveur du CAM** :  
Les dépenses engagées par le CAM pour le compte de sa filiale au titre de l'exercice 2018 s'élèvent à 4 847 KMAD TTC :
  - Charges : 4 175 KMAD
  - Immobilisations : 672 KMAD
- **Le solde de la créance au 31 décembre 2018** : 10 529 KMAD.
- **Montant encaissé en 2018** : 3 005 KMAD.

### 2.3. Convention de partenariat conclue entre le Crédit Agricole du Maroc et Assalaf Al Akhdar:

- **Nature et objet de la convention :** Convention cadre entre le Crédit Agricole du Maroc et sa filiale ASSALAF AL AKHDAR 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 ASSALAF AL AKHDAR, 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 ;
- **Personnes concernées :** Le Président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc et le Président du Conseil d'Administration ;
- **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 ASSALAF AL AKHDAR 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 1<sup>er</sup> mars 2011 s'élève à 300 KMAD TTC.
- **Opérations comptabilisées en 2018 en faveur du CAM :**  
Les dépenses engagées par le CAM pour le compte de sa filiale au titre de l'exercice 2018 s'élèvent à 4 941 KMAD TTC.
- **Le solde de la créance au 31 décembre 2018 :** 16 819 KMAD.
- **Montant encaissé en 2018 :** 5 242 KMAD.

### 2.4. Convention de partenariat conclue entre le Crédit Agricole du Maroc et 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 ;
- **Personnes concernées :** Le Président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc et le président du conseil d'administration de CAM Gestion ;
- **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 ;  
La rémunération annuelle au titre des prestations de conseil et d'encadrement, prévue par l'avenant signé en date du 1<sup>er</sup> mars 2011 s'élève à 216 KMAD TTC ;
- **Opérations comptabilisées en 2018 en faveur du CAM :**  
Les dépenses engagées par le CAM pour le compte de sa filiale au titre de l'exercice 2018 s'élèvent à 458 KMAD TTC.
- **Le solde de la créance au 31 décembre 2018 :** 614 KMAD.
- **Montant encaissé en 2018 :** Néant.

### 2.5. Convention de partenariat conclue entre le Crédit Agricole du Maroc et 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 ;
- **Personnes concernées :** Le Président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc et le président du Conseil d'Administration de HOLDAGRO ;
- **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 1<sup>er</sup> mars 2011 s'élève à 240 KMAD TTC ;
- **Opérations comptabilisées en 2018 en faveur du CAM** :
  - Les dépenses et investissements courants engagés par le CAM pour le compte de sa filiale au titre de l'exercice 2018 s'élèvent à 4 424 KMAD TTC ;
  - Le CAM a procédé en juin 2018, pour le compte de HOLDAGRO, à l'acquisition d'un bâtiment qui va abriter le nouveau siège de HOLDAGRO pour un montant de 26 159 KMAD TTC.
- **Le solde de la créance relative aux dépenses et investissements courants au 31 décembre 2018** : 7 507 KMAD.
- **Le solde du compte courant débiteur au 31 décembre 2018** : 136 679 KMAD.
- **Montant encaissé en 2018** : 3 374 KMAD.

#### 2.5 .1 Convention de partenariat conclue entre le Crédit Agricole du Maroc et 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 ;
- **Personnes concernées** : Le Président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc et le président du Conseil d'Administration de HOLDAGRO ;
- **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 ;
- **Charges comptabilisées au 31 décembre 2018** : 8 055 KMAD TTC ;
- **Montant décaissé au 31 décembre 2018** : 5 850 KMAD.

#### 2.6. Convention cadre de partenariat entre le Crédit Agricole du Maroc et la Société de Financement pour le Développement Agricole « SFDA- 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 ;
- **Personnes concernées** : Le Président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc et le président du Conseil d'Administration de Tamwil El Fellah ;
- **Modalités essentielles** :
  - Date : 16 décembre 2010, complétée par l'avenant du 1<sup>er</sup> mars 2011 ;
  - **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 TAMWIL EL FELLAH sont à la charge de cette dernière. La rémunération annuelle au titre des prestations de conseil et d'encadrement, prévue par l'avenant signé en date du 1<sup>er</sup> mars 2011 s'élève à 384 KMAD TTC (KMAD 320 HT) ;

- **Opérations comptabilisées en 2018 en faveur du CAM :**
  - Les dépenses et investissements courants engagés par le CAM pour le compte de sa filiale au titre de l'exercice 2018 s'élèvent à 36 459 KMAD TTC ;
  - Le CAM a procédé en juin 2018, pour le compte de TAMWIL EL FELLAH, à l'acquisition d'un bâtiment qui va abriter le nouveau siège de TAMWIL EL FELLAH pour un montant de 48 238 KMAD TTC.
- **Le solde de la créance relative aux dépenses et investissements courants au 31 décembre 2018 :** 36 459 KMAD.
- **Le solde du compte courant débiteur au 31 décembre 2018 :** 48 238 KMAD.
- **Montant encaissé en 2018 :** 28 964 KMAD.

## 2.7. Convention de partenariat conclue avec 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 ;
- **Personnes concernées :** Le Président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc ;
- **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 2007, 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 ;
- **Opérations comptabilisées en 2018 en faveur du CAM :**
  - Les dépenses engagées par le CAM pour le compte de sa filiale au titre de l'exercice 2018 s'élèvent à 5 609 KMAD TTC.
- **Opérations comptabilisées en 2018 en faveur de ARDI :**
  - Les dépenses engagées par ARDI pour le compte du CAM au titre de l'exercice 2018 s'élèvent à 2 061 KMAD TTC.
- **Le solde de la créance au 31 décembre 2018 :** 5 609 KMAD.
- **Montant encaissé au 31 décembre 2018 :** 4 713 KMAD ;
- **Montant décaissé au 31 décembre 2018 :** 2 581 KMAD.

### 2.7.1 Convention d'avances remboursables :

- **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 ;
- **Personnes concernées :** Le Président du Directoire du Crédit Agricole du Maroc
- **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 ;

Cette convention n'a pas produit d'effets au titre de l'exercice 2018.

### 3. Montants comptabilisés au titre des conventions conclues entre le CAM et ses Filiales durant les exercices 2016, 2017 et 2018

**Tableau 23 : Récapitulatif des montants comptabilisés au titre des conventions CAM/Filiales**

En KDH	Exercice 2016								
	Prestations de conseil et encadrement	Dépenses et Investissements	Subventions d'équilibre	Refacturation des immobilisations	Produits comptabilisés	Charges comptabilisées	Solde créance	Montant encaissé	Montant décaissé
Assalaf Al Akhdar	300	2.161			300		11 877		
CAM Gestion	216	4.757			216		13 252		
Holdagro	240	4.770			240	6 224	17 671	3 501	4 369
Fondation ARDI	396	4.552	5.000		396	5 482 <sup>22</sup>	4 948	5 654	5 503
Tamwil El Fellah	384	2.440			384		32 906	30 985	
GCAM DOC		5 683					5 683		
<b>Total</b>	<b>1 536</b>	<b>5 683</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1 536</b>	<b>11 706</b>	<b>86 337</b>	<b>40 140</b>	<b>9 872</b>

Source : CAM

En KDH	Exercice 2017								
	Prestations de conseil et encadrement	Dépenses et Investissements	Subventions d'équilibre	Refacturation des immobilisations	Produits comptabilisés	Charges comptabilisées	Solde créance	Montant encaissé	Montant décaissé
Assalaf Al Akhdar	300	4 941			300		17 119		
CAM Gestion	216	130			216		156	13 387	
Holdagro	240	3 494			240	4 875	6 816	14 588	7 472
Fondation ARDI	396	4 143	1 557	170	396	2 061 <sup>23</sup>	4 713	4 948	5 482
Tamwil El Fellah	384	756			384		28 964	32 906	
Al Akhdar Bank							12 255		
GCAM DOC							3 005		
<b>Total</b>	<b>1 536</b>	<b>13 464</b>	<b>1 557</b>	<b>170</b>	<b>1 536</b>	<b>6 936</b>	<b>73 028</b>	<b>65 829</b>	<b>12 954</b>

Source : CAM

En KDH	Exercice 2018								
	Prestations de conseil et encadrement	Dépenses et Investissements	Subventions d'équilibre	Refacturation des immobilisations	Produits comptabilisés	Charges comptabilisées	Solde créance	Montant encaissé	Montant décaissé
Assalaf Al Akhdar	300	4 941					16 819	5 242	
CAM Gestion	216	458					614		
Holdagro	240	4 424		26 159		8 055	7 507	3 374	5 850
Fondation ARDI						2 061	5 609	4 713	2 581
Tamwil El Fellah	384	36 459		48 238			36 459	28964	
Al Akhdar Bank				1 643		20 359	33 328		
GCAM DOC				672		4 175	10 529	3 005	
<b>Total</b>	<b>1 140</b>	<b>46 282</b>	<b>-</b>	<b>76 712</b>	<b>-</b>	<b>34 650</b>	<b>110 865</b>	<b>45 298</b>	<b>8 431</b>

Source : CAM

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

**Tableau 24 : Récapitulatif des engagements CAM/filiales (hors conventions réglementées)**

	Filiale bénéficiaire	Nature	Montant (En KDH)
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

<sup>22</sup> Les charges comptabilisées par le CAM (5 482 KDH) en faveur d'ARDI durant l'exercice 2016 comprend une subvention d'équilibre d'une valeur de 5 000 KDH ainsi que la prise en charge des salaires de 10 agents de la DR Casablanca à hauteur de 482 KDH ;

<sup>23</sup> Les charges comptabilisées par le CAM (2 061 KDH) avec ARDI durant l'exercice 2017 comprend une subvention d'équilibre d'une valeur de 1 557 KDH ainsi que la prise en charge des salaires de 10 agents de la DR Casablanca à hauteur de 504 KDH ;

<b>2016</b>	<b>Tamwil El Fellah</b>	Engagement de garantie	511 392
-------------	-------------------------	------------------------	---------

### 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 2013, en dépit de la crise financière internationale, le secteur bancaire marocain a continué de faire montre de résilience, grâce notamment à une régulation prudente. En effet, les banques marocaines ont continué de réaliser des résultats positifs à la faveur notamment d'un régime de change robuste et l'expansion régulière de ces institutions financières dans les marchés africains.

Le système bancaire marocain se caractérise par un actionnariat diversifié et par une large ouverture à l'international, compte tenu du nombre important d'établissements étrangers installés au Maroc et également de la présence des banques marocaines à l'étranger. L'actionnariat étranger (en grande partie d'origine française) contrôle majoritairement 7 banques et 9 sociétés de financement.

Le secteur bancaire marocain comprend 86 établissements de crédits et organismes assimilés, répartis entre 19 banques, 36 sociétés de financement, 6 banques offshore, 13 associations de microcrédit, 10 sociétés spécialisées en matière de transfert de fonds, la Caisse Centrale de Garantie et la Caisse de Dépôt et de Gestion.

En 2014, le secteur bancaire marocain a continué son développement tout en cherchant à assurer une meilleure inclusion financière de la population et des femmes. Dans ce sens, le taux de bancarisation augmente progressivement : il s'élève à plus de 60 % de la population mais le plan stratégique, que pilote Bank Al Maghrib, vise un objectif de 75 %. De plus, des produits spécifiques de garanties ont été lancés en 2013-14 à l'intention des femmes entrepreneurs (Ilayki).

Considérant le niveau de croissance atteint par le pays et les grands chantiers réalisés ou entamés depuis une décennie, le secteur bancaire marocain reste disposé plus que jamais à répondre aux besoins de financement de l'économie et à contribuer au partage équitable des fruits de la croissance de tous les citoyens.

L'année 2014 a également connu l'entrée en vigueur des normes de Bâle III, au titre des fonds propres et de la liquidité, avec la fixation des dispositions transitoires devant accompagner leur mise en application.

L'adoption des normes Bâle III s'est accompagnée par l'entrée en vigueur progressive, à partir de juillet 2015, du Ratio de Liquidité à Court Terme (Liquidity Coverage Ratio (LCR) ». Ce ratio impose aux banques de disposer de suffisamment d'actifs liquides de haute qualité pour surmonter une crise grave de liquidité qui durerait 30 jours calendaires. Les banques sont donc tenues de respecter un ratio minimum de liquidité d'un niveau de 60% à compter du 1er juillet 2015, pour atteindre 100% à compter du 1er juillet 2019.

Durant l'exercice 2016, les banques ont poursuivi leur politique de densification du réseau et d'inclusion financière tant à l'échelle nationale que régionale. Parallèlement, le niveau de concentration s'est davantage renforcé en faveur des banques à capital privé majoritairement marocain.

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 أمنية بنك
- Bank Al Tamwil wal Inmaa بنك التمويل و الانماء
- 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 Etablissements 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.

### 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 Etablissements 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 LCR<sup>24</sup> 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 ;
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, le premier trimestre 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.

---

<sup>24</sup> 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.

## 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 >= 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, à hauteur de 2% 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 de 2%.  
Taux : 2% (depuis septembre 2019)

### 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 25 : Evolution de la structure des crédits accordés par le secteur bancaire**

En MDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	juin-19 (P)	Δ%
Créances sur les sociétés de financement	60 521	58 493	-3,35%	59 144	1,11%	56 738	-4,07%
<i>En % du total crédit</i>	<i>7,42%</i>	<i>6,95%</i>		<i>6,60%</i>		<i>6,15%</i>	
Créances sur la clientèle	754 872	782 618	3,68%	837 268	6,98%	865 470	3,37%
<i>En % du total crédit</i>	<i>92,58%</i>	<i>93,05%</i>		<i>93,40%</i>		<i>93,85%</i>	
Comptes chèques débiteurs	4 808	5 353	11,33%	6 713	25,41%	7 057	5,12%
<i>En % du total Créances sur la clientèle</i>	<i>0,64%</i>	<i>0,68%</i>		<i>0,80%</i>		<i>0,82%</i>	
Comptes courants débiteurs	80 572	74 600	-7,41%	75 333	0,98%	75 895	0,75%
<i>En % du total Créances sur la clientèle</i>	<i>10,67%</i>	<i>9,53%</i>		<i>9,00%</i>		<i>8,77%</i>	
Crédit de trésorerie	87 261	86 909	-0,40%	94 897	9,19%	103 101	8,65%
<i>En % du total Créances sur la clientèle</i>	<i>11,56%</i>	<i>11,10%</i>		<i>11,33%</i>		<i>11,91%</i>	
Crédits à l'équipement	176 323	192 904	9,40%	200 268	3,82%	203 668	1,70%
<i>En % du total Créances sur la clientèle</i>	<i>23,36%</i>	<i>24,65%</i>		<i>23,92%</i>		<i>23,53%</i>	
Crédits à la consommation	48 322	50 414	4,33%	53 300	5,72%	54 443	2,15%
<i>En % du total Créances sur la clientèle</i>	<i>6,40%</i>	<i>6,44%</i>		<i>6,37%</i>		<i>6,29%</i>	
Crédits immobiliers	247 095	257 908	4,38%	261 870	1,54%	267 061	1,98%
<i>En % du total Créances sur la clientèle</i>	<i>32,73%</i>	<i>32,95%</i>		<i>31,28%</i>		<i>30,86%</i>	
Autres crédits	47 700	52 444	9,94%	80 051	52,64%	86 142	7,61%
<i>En % du total Créances sur la clientèle</i>	<i>6,32%</i>	<i>6,70%</i>		<i>9,56%</i>		<i>9,95%</i>	
Créances en souffrance brutes	62 791	62 087	-1,12%	64 836	4,43%	68 101	5,04%
<i>En % du total Créances sur la clientèle</i>	<i>8,32%</i>	<i>7,93%</i>		<i>7,74%</i>		<i>7,87%</i>	
<b>Total crédits à l'économie</b>	<b>815 393</b>	<b>841 111</b>	<b>3,15%</b>	<b>896 412</b>	<b>6,57%</b>	<b>922 208</b>	<b>2,88%</b>

Source : Statistiques GPBM

Au terme de l'exercice 2017, l'encours des crédits à l'économie ressort à 841 GDH, soit une hausse de 3,15% par rapport à fin décembre 2016. Cette évolution est essentiellement due à :

- ⬇ Une hausse de 3,41% des crédits à l'équipement (+7 Mrds Dhs) ;
- ⬇ Une hausse de 6,45% des crédits à l'immobilier (+6 Mrds Dhs).

A fin décembre 2018, l'encours des crédits à l'économie ressort à 896 GDH, 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).

Le taux de contentialité enregistré dans le secteur bancaire subit une baisse en passant de 8,32% en 2016 à 7,93% en 2017 puis à 7,74% en 2018.

Au terme du premier semestre 2019, l'encours des crédits à l'économie ressort à 922 GDH, marquant ainsi une progression de 2,88% comparativement à l'exercice 2017. Cette évolution est essentiellement due à :

- ⬇ Une augmentation de 8,65% des crédits de trésorerie (+8 Mrds Dhs) ;
- ⬇ Une augmentation de 7,61% des autres crédits (+6 Mrds Dhs) ;
- ⬇ Une augmentation de 1,98% des crédits immobiliers (+5 Mrds Dhs).

Par ailleurs, le taux de contentialité enregistré dans le secteur bancaire connaît une hausse à fin juin 2019 en s'affichant à 7,87%.

## Evolution des Ressources :

**Tableau 26 : Evolution de la structure des ressources collectées par le secteur bancaire**

En MDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	juin-19 (P)	Δ%
<b>Dettes envers les sociétés de financement</b>	<b>4 713</b>	<b>5 317</b>	<b>12,82%</b>	<b>3 924</b>	<b>-26,20%</b>	<b>3 984</b>	<b>1,54%</b>
En % du total ressources	0,52%	0,55%		0,39%		0,39%	
<b>Dépôts de la clientèle</b>	<b>851 632</b>	<b>898 873</b>	<b>5,55%</b>	<b>924 886</b>	<b>2,89%</b>	<b>933 033</b>	<b>0,88%</b>
En % du total ressources	93,21%	92,95%		92,84%		92,06%	
Comptes chèques	361 195	391 242	8,32%	409 729	4,73%	416 954	1,76%
En % du total	42,41%	43,53%		44,30%		44,69%	
Comptes courants	139 655	148 593	6,40%	148 475	-0,08%	153 354	3,29%
En % du total	16,40%	16,53%		16,05%		16,44%	
Comptes d'épargne	145 210	152 992	5,36%	158 303	3,47%	161 388	1,95%
En % du total	17,05%	17,02%		17,12%		17,30%	
Dépôts à terme	165 578	159 129	-3,89%	164 444	3,34%	157 707	-4,10%
En % du total	19,44%	17,70%		17,78%		16,90%	
Autres Dépôts et comptes créditeurs	39 995	46 917	17,31%	43 936	-6,35%	43 630	-0,70%
En % du total	4,70%	5,22%		4,75%		4,68%	
<b>Emprunts Financiers Extérieurs</b>	<b>3 590</b>	<b>4 215</b>	<b>17,42%</b>	<b>5 245</b>	<b>24,43%</b>	<b>6 009</b>	<b>14,58%</b>
En % du total ressources	0,39%	0,44%		0,53%		0,59%	
<b>Titres de créances émis</b>	<b>51 960</b>	<b>57 194</b>	<b>10,07%</b>	<b>61 013</b>	<b>6,68%</b>	<b>67 358</b>	<b>10,40%</b>
En % du total ressources	5,69%	5,91%		6,12%		6,65%	
<b>Créances titrisées</b>	<b>1 732</b>	<b>1 412</b>	<b>-18,47%</b>	<b>1 129</b>	<b>-20,03%</b>	<b>3 103</b>	<b>&gt;100%</b>
En % du total ressources	0,19%	0,15%		0,11%		0,31%	
<b>Total ressources</b>	<b>913 626</b>	<b>967 011</b>	<b>5,84%</b>	<b>996 197</b>	<b>3,02%</b>	<b>1 013 487</b>	<b>1,74%</b>

Source : Statistiques GPBM

Au 31 Décembre 2017, le total des ressources du secteur bancaire s'établit à 967 GDH, marquant ainsi une hausse de 5,84% par rapport à fin décembre 2016. Les principales variations se présentent comme suit :

- La hausse de 5,55% des dépôts de la clientèle principalement suite à l'évolution des comptes chèques (30 GDH) de 8,32% ;
- L'augmentation de 10,07% des titres de créance émis qui s'établissent 57 GDH à fin 2017 (+5 GDH).

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 30 juin 2019, le total des ressources collectées par le secteur s'affiche à 1 013 Mrds Dhs, en progression de 1,74% comparativement à l'exercice 2018. Cette évolution est essentiellement due à une augmentation de 1,76% des comptes chèques, soit une hausse de l'ordre de 7 Milliards de dirhams, ainsi qu'une hausse de 6 Mrds Dhs des titres de créance émis (+10,40%).

b. Evolution de la part de marché du CAM<sup>25</sup>**Tableau 27 : Evolution de la part de marché du CAM**

PDM	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	juin-19 (P)	Δ%
<b>RESSOURCES<sup>26</sup></b>	7,75%	7,53%	-22 pbs	8,00%	+47 pbs	8,04%	0,04%
<b>EMPLOIS<sup>27</sup></b>	8,98%	9,06%	+8 pbs	9,26%	+20 pbs	9,20%	-0,06%

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 7,75% en 2016 à 8,04% à fin juin 2019 ;
- Emplois : la part de marché du CAM passe de 8,98% en 2016 à 9,20% en juin 2019.

<sup>25</sup> Les parts de marché sont calculées sur la base des comptes sociaux.

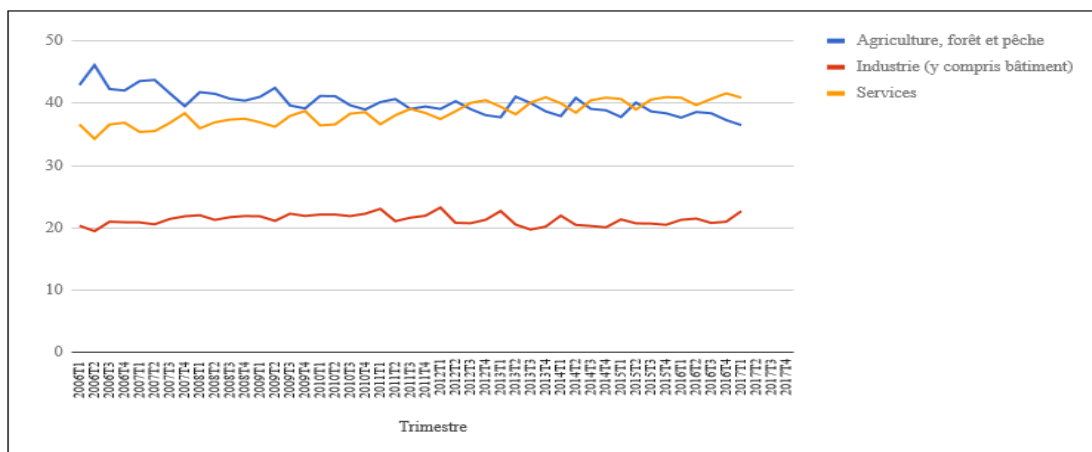
<sup>26</sup> Ressources (dépôts de la clientèle)

<sup>27</sup> Emplois (créances brutes sur la clientèle)

## IV. Aperçu du secteur agricole

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

#### Emploi par branche d'activité de la population active Occupée au niveau national (en %)



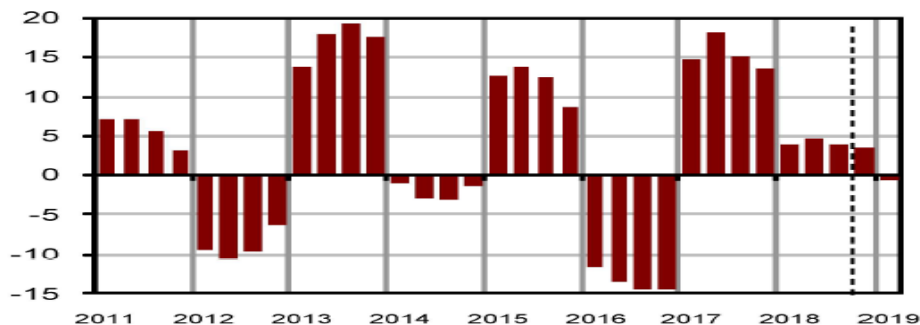
Source : HCP juillet 2018

Le secteur agricole marocain joue un rôle déterminant dans les équilibres macro-économiques du pays. Bien qu'il ait été rattrapé par le secteur tertiaire, le secteur agricole reste néanmoins un important pourvoyeur d'emplois. En milieu rural, près des trois quart de la population active tire son revenu de la branche agricole.

Les opportunités d'investissement dans le secteur agricole en milieu rural mises en relief par les objectifs du Plan Maroc Vert offrent davantage d'emploi aux populations rurales.

Il est également à rappeler le rôle crucial qui incombe à ce secteur quant à la sécurité alimentaire de près de 35 millions de consommateurs, ce qui en fait un pilier fondamental de la stabilité économique et sociale de notre pays.

#### Valeur ajoutée agricole (GA en %)



Source : HCP<sup>28</sup>

L'activité agricole a ralenti au quatrième trimestre 2018, sous l'effet des chocs conjoncturels qui ont affecté les filières animales. Le tassement de la production de volaille, amorcé en février 2018, s'est amplifié en fin d'année, dans le sillage des pertes occasionnées par les ruptures d'approvisionnements en aliments composés. Face à une demande intérieure soutenue, la contraction de la production de viande de poulet de 23,3% et 8,5%, respectivement, aux mois d'octobre et novembre 2018, ont soutenu une expansion de leurs prix à la consommation, après une réduction de 1,8% un trimestre auparavant. La collecte laitière a également été en retrait pour le deuxième trimestre consécutif, en ligne avec le repli de la demande des industries locales de transformation.

<sup>28</sup> GA : Glissement Annuel

Les prix à la consommation du lait frais, qui étaient en quasi-stagnation depuis septembre 2013, ont enregistré une baisse de 2,4%, en variation annuelle. Pour autant, la contribution des productions animales à la croissance agricole a sensiblement reflué, en faveur des filières végétales dont la performance de l'offre locale a soutenu une réduction de leurs importations. Au cours du mois d'octobre 2018, les quantités importées des trois principales céréales, des légumes et des fruits frais auraient, en effet, enregistré un fléchissement de 6,4%, 13,4% et 1,2%, respectivement, en variations annuelles. Dans l'ensemble, la croissance de la valeur ajoutée agricole s'est établie à 3,4%, au quatrième trimestre 2018, au lieu de 4,1% réalisée en moyenne au cours des trois premiers trimestres de la même année.

**Tableau 28 : Décomposition du PIB du Maroc par secteur**

Opérations	2016	2017	2018
<b>Décomposition du PIB</b>		<b>Croissance annuelle en % (aux prix de l'année précédente)</b>	
<b>Produit intérieur brut (PIB)</b>	<b>1,1</b>	<b>4,2</b>	<b>3</b>
<i>Valeur ajoutée totale aux prix de base</i>	0,1	4,4	2,8
<i>Agriculture</i>	-13,7	15,2	4
<i>Hors agriculture</i>	2,1	2,9	2,6
<i>Impôts sur les produits nets des subventions</i>	8,8	3,1	4,6
<b>Produit intérieur brut non agricole</b>	<b>3</b>	<b>2,9</b>	<b>2,9</b>
<b>Décomposition du PIB</b>		<b>Aux prix courants (en millions de DH)</b>	
<b>Produit intérieur brut</b>	<b>1 013 229</b>	<b>1 063 351</b>	<b>1 106 822</b>
<i>Valeur ajoutée totale aux prix de base</i>	894 601	940 831	976 114
<i>Agriculture</i>	110 549	120 092	124 395
<i>Hors agriculture</i>	784 052	820 739	851 719
<i>Impôts sur les produits nets des subventions</i>	118 628	122 520	130 708
<b>Produit intérieur brut non agricole</b>	<b>902 680</b>	<b>943 259</b>	<b>982 427</b>

Source : HCP (Note d'information relative aux comptes nationaux)

Le secteur agricole a affiché un net ralentissement de son rythme de croissance, passant de 15,2 % en 2017 à 4% durant l'année 2018.

De son côté, le taux d'accroissement de la valeur ajoutée du secteur des activités non agricoles s'est affiché à 2,6% en 2018 contre 2,9% en 2017.

Aux prix courants, le PIB a connu une augmentation de 4,1% en 2018 au lieu 4,9% une année auparavant, dégageant ainsi une hausse du niveau général des prix de 1,1% au lieu de 0,7%.

## 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.

### 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.4. Stratégie de développement de l'agriculture marocaine : « Plan Maroc Vert »

### 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 oasisienne) 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- Réalisations du PMV <sup>29</sup>:

Le secteur primaire joue un important rôle économique, social et environnemental dans notre pays. Il a représenté près de 13,9% du total des valeurs ajoutées aux prix courants durant la période 2008-2017, 12,9% pour l'agriculture et 1% pour la pêche. Il emploie plus de 4 millions de personnes en 2017, soit 38,7% de la population active occupée.

Depuis son lancement, le PMV a enclenché une transformation structurelle du secteur agricole marocain. Cette stratégie est en passe de réussir le défi de renforcer la résilience de la valeur ajoutée agricole en renforçant le poids des filières à forte valeur ajoutée et en améliorant la productivité de la filière céréalière.

Les réalisations ont été rendues possibles grâce à la réorientation du soutien public vers les productions agricoles à forte valeur ajoutée et parfaitement résilientes aux aléas climatiques. Le renforcement de l'appui public en faveur du secteur a concerné aussi bien l'investissement public que le soutien à l'investissement privé sous-forme de subventions. Ainsi, l'investissement public global au niveau du secteur agricole a plus que triplé sur la période 2008-2016, passant de près de 3,1 à 9,9 milliards de dirhams, soit un taux de croissance annuel moyen de près de 14,4%. La même évolution est observée au niveau de la composante « soutien à l'investissement privé » qui est passée de 1 à 3,3 milliards de dirhams sur la même période.

Cette dynamique a permis au secteur agricole de réaliser une croissance soutenue et moins erratique de sa valeur ajoutée, avec un Taux de Croissance Annuel Moyen (TCAM) de 6% sur la période 2008-2017, attestant d'un bon comportement des différentes filières agricoles, notamment la filière céréalière dont les performances se situent au-dessus de la moyenne (près de 80 millions de quintaux). Les composantes de la production agricole hors céréales ont enregistré un rebond important, particulièrement l'élevage (le taux de réalisation en 2016 de l'objectif de 2020 a atteint respectivement 90% et 68% pour les viandes rouges et les viandes blanches) et l'arboriculture (le taux de réalisation de 70% et 57% respectivement pour les agrumes et l'olivier).

Le caractère soutenu de la croissance du secteur agricole apparaît au niveau de la baisse marquée de l'écart-type de la Valeur Ajoutée Agricole (VAA) de près de 63,5% entre les deux périodes 1990-1999 et 2000-2017, induite notamment par un rétrécissement du poids de la céréaliculture dans la VAA.

Parallèlement au processus de transformation structurelle de la VAA, les efforts déployés en matière de renforcement de l'inclusivité de la politique agricole nationale ont été poursuivis. Dans le cadre du déploiement du pilier 2 dédié à l'agriculture solidaire, 215 projets ont été réalisés avec un investissement de près de 2,1 milliards de dirhams sur un budget global avoisinant 15 milliards de dirhams.

Au terme de l'année 2018, le secteur agricole a enregistré des réalisations importantes dans plusieurs chantiers dont certains ont déjà dépassé les objectifs prévus à l'horizon 2020. Il s'agit notamment du programme national d'économie d'eau potable (PNEEI) qui a atteint 102% de l'objectif fixé en 2020 avec l'équipement de 560.000 ha en irrigation localisée avec une économie de l'eau de 1,6 milliards de m<sup>3</sup>.

Aussi, les réalisations des 19 contrats-programmes filières ont dépassé les objectifs fixés en termes de superficies et de production pour plusieurs filières, principalement les agrumes, l'arboriculture fruitière et les productions des céréales, qui ont dépassé les objectifs 2018 et 2020 respectivement de 21%, de 6% et de 47%.

Par ailleurs, il est important de signaler que le Groupe Crédit Agricole du Maroc accompagne 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.

<sup>29</sup> Source : tableau de bord sectoriel de l'économie marocaine janvier 2019 (Direction des études et des prévisions financières)

## V. Activité du Groupe CAM

### V.1. Focus sur la restructuration financière du Crédit Agricole du Maroc

Le plan de restructuration financière s'est inscrit dans la dynamique de changement qu'a connu le CAM depuis fin 2003 et qui combine l'effet conjugué de quatre facteurs :

- 🌱 la transformation de la CNCA en Société Anonyme à Directoire et à Conseil de Surveillance ;
- 🌱 la fusion-absorption de la BMAO ;
- 🌱 l'intégration d'une partie de l'activité commerciale de la BNDE ;
- 🌱 l'ouverture de capital du CAM à des partenaires autres que l'Etat.

Ce plan de restructuration visait la reconstitution et le renforcement des fonds propres du CAM pour atteindre les niveaux requis par la réglementation et le respect des règles prudentielles.

Le plan de restructuration s'est décliné comme suit :

- 🌱 2003 : Changement de statut en Société Anonyme à Directoire et à Conseil de Surveillance assurant un mode de gestion collégial de la banque.
- 🌱 2005 : Une augmentation du capital social<sup>30</sup> de 1,621 GDH assortie d'une prime d'émission de 479 MDH permettant un renforcement des fonds propres du CAM de 2,1 GDH et répartie comme suit :
  - Souscription de l'Etat pour une valeur de 1 GDH sur la base d'une valorisation au nominal ;
  - Souscription de la BNDE sous la forme de l'apport du portefeuille de créances saines de la BNDE pour une valeur de 750 millions de dirhams ; et
  - Souscription de MAMDA / MCMA pour une valeur de 350 millions de dirhams.
- 🌱 2005 : Abandon de créances en souffrance détenues sur 100 000 agriculteurs d'une valeur de 3 GDH (constatée dans sa globalité en charge non courante au titre de l'exercice 2005) en contrepartie de l'apport en capital de l'Etat (pour un montant de 1,6 GDH) ;
- 🌱 2005 : Transformation des bons CNCA en dettes à moyen - long terme et en dettes subordonnées<sup>31</sup> ;
- 🌱 2005 : Fusion - acquisition de la BMAO ayant généré un boni de 212 MDH ;
- 🌱 2010 : Réévaluation des actifs immobiliers ayant permis de dégager un écart favorable de 361 MDH ;

<sup>30</sup>Le détail des augmentations de capital est précisé dans la Partie III.II.1 Evolution du capital social

<sup>31</sup>Cf. Partie III.IV. Marché des titres de l'émetteur

Suite à ces différentes actions mises en place et suite au plan de restructuration, les agrégats prudentiels du CAM se présentaient comme suit durant la période étudiée:

**Tableau 29 : Evolution des ratios réglementaires du CAM**

		Situation au 31/12/2016	Situation au 31/12/2017	Situation au 31/12/2018	Situation au 30/06/2019	Exigences réglementaires
Ratio de solvabilité	Base sociale	12,08%	13,43%	13,57%	13,45%	12%
	Base consolidée	12,54%	13,73%	14,09%	13,82%	
Ratio Tiers 1	Base Sociale	9,10%	9,01%	9,08%	9,04%	9%
	Base consolidée	9,83%	10,05%	10,19%	10,06%	
LCR		104%	132%	146%	111%	100%
Réserve monétaire		Constituée	Constituée	Constituée	Constituée	2% de la moyenne des exigibilités sur le mois précédent
Déclassement et provisions des créances selon les règles BAM		Respectés	Respectés	Respectés	Respectés	Règles de la circulaire N°19/G/2002 de BAM

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2016, les ratios prudentiels du CAM répondent tous aux exigences réglementaires. d'ailleurs, il est à noter qu'à cette même date, le coefficient maximum de division des risques est inférieur à 20%.

Au terme de l'exercice 2017, tous les ratios prudentiels du CAM respectent les exigences réglementaires ; à noter que l'évolution du LCR qui passe de 104% en 2016 à 132% à fin Décembre 2017 est due à la maîtrise des sorties nettes de trésorerie.

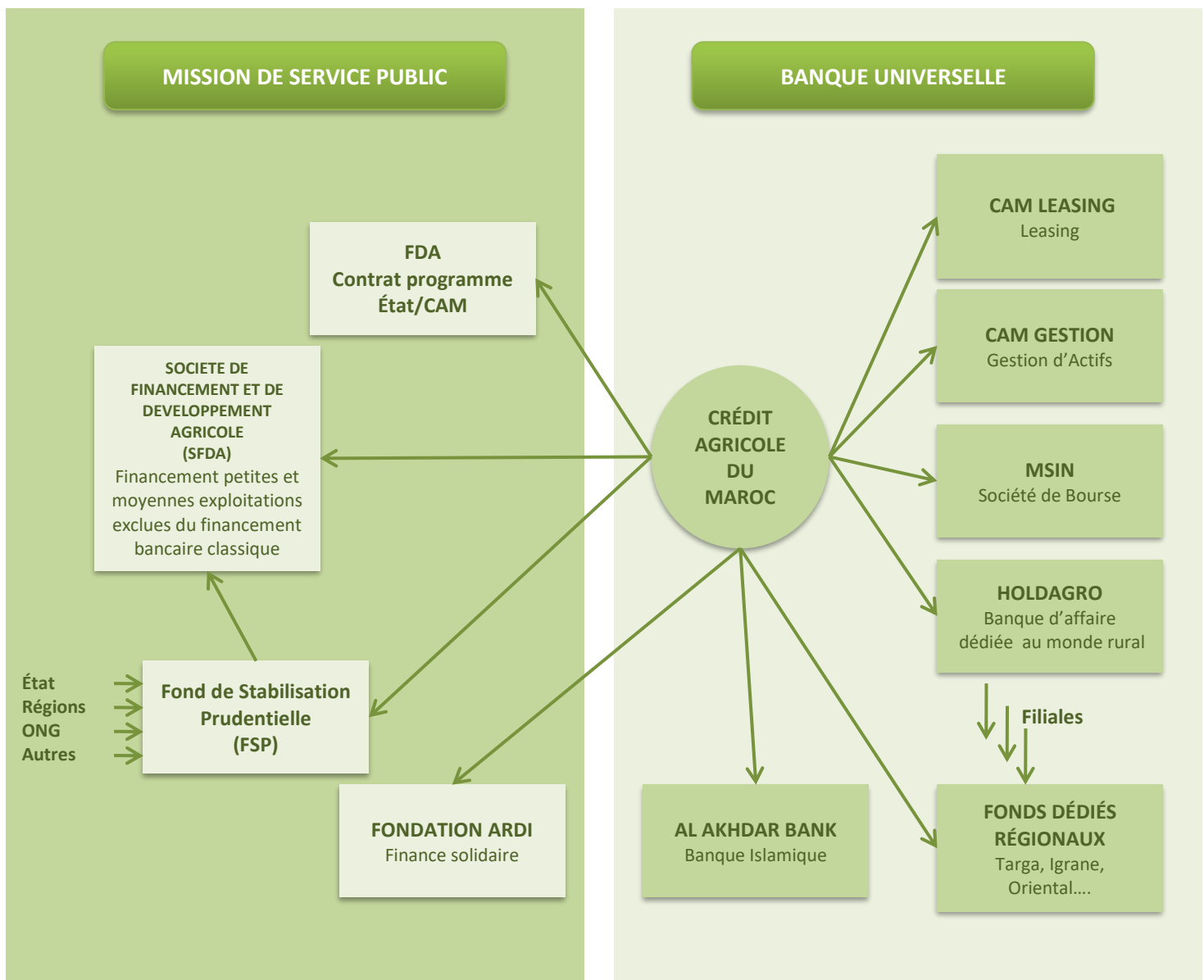
Au 31 Décembre 2018, les ratios prudentiels du CAM répondent tous aux exigences réglementaires ; à noter que le LCR est largement au dessus des exigences réglementaires (90%) et le coefficient maximum de division des risques est inférieur à 20%.

## 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 déclassé<sup>32</sup>. 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 30 : 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).

<sup>32</sup>Le 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 2016, 2017 et 2018, 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 Fellah<sup>33</sup>, 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 aseoir 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 du premier semestre 2019, le capital social du Fonds de Stabilité Prudentielle<sup>34</sup> s'élève à 120 MDH.

---

<sup>33</sup>Ancienne dénomination : « Dar Al Fellah »

<sup>34</sup>FSP : 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 30 Juin 2019:**

En 2019, TEF porté par la vitalité de son réseau de distribution, a poursuivi la mise en œuvre de son plan de développement en réalisant des performances 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. Fruit d'une croissance satisfaisante, TEF a couronné le premier semestre 2019 par des résultats encourageants, confortant ainsi son choix stratégique et réaffirmant la pertinence de son modèle économique.

Les réalisations de cette période se présentent comme suit :

#### **Elargissement de la base clientèle**

A fin Juin 2019, le portefeuille global clientèle de TEF a atteint 87.085 petits agriculteurs, en progression de 4.250 nouveaux clients par rapport au 31.12.2018, soit une évolution d'environ 5%.

Le 1er semestre 2019 a également enregistré le financement de 40 nouvelles coopératives, portant ainsi le nombre total de groupements d'agriculteurs financés à 590, représentant 20.718 adhérents bénéficiaires. Le nombre total de coopératives féminines a atteint 50 organisations dont 6 nouveaux groupements pour 104 membres.

#### **Attributions/ Déblocages de crédits**

##### Attributions :

Le volume global des crédits attribués s'élève à 2.535 millions de dirhams dont 218 millions de dirhams au titre du 1er semestre 2019, soit une augmentation de 9% par rapport à fin décembre 2018. Les crédits d'investissement accaparent 58% de l'enveloppe distribuée.

##### Déblocages :

Le total des crédits débloqués est de l'ordre de 2.149 millions de dirhams dont 178 millions de dirhams au titre du 1er semestre 2019.

##### Encours crédits :

S'agissant de l'encours de crédits, celui-ci s'affiche à 833 MDH au terme du premier semestre 2019, contre 788 MDH à fin 2018.

#### **Structure des crédits**

La structure de la production de crédits par famille d'activités relate l'importance accordée par TEF au financement des investissements. Les viandes rouges occupent 18 %, suivies du maraîchage avec 16% et des plantations fruitières avec 13 % du volume des crédits attribués durant le 1er semestre 2019. L'irrigation accapare 12% du total des attributions de cette période.

#### **Extension du Réseau**

Dans le cadre de la proximité géographique de sa clientèle et s'appuyant sur la forte synergie avec le CAM, TEF élargit son canal de distribution et de commercialisation de ses produits sur tout le territoire national.

Au 30.06.2019, le réseau de distribution de TEF se compose de :

- 42 agences dédiées.
- 216 points de vente du Crédit Agricole du Maroc commercialisant le produit TEF.
- 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.

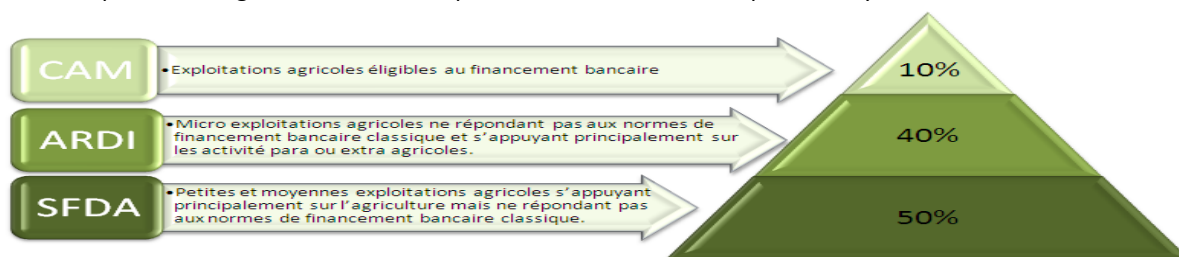
En juillet 2012, Tamwil El Fellah a procédé à l'élargissement de l'éligibilité des agriculteurs. En effet, depuis cette date, l'octroi de crédit par Tamwil El Fellah ne concerne plus exclusivement les agriculteurs touchés par les projets du Plan Maroc Vert, mais également toutes les petites ou moyennes 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 : CAM<sup>35</sup>

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<sup>er</sup> 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

<sup>35</sup>Répartition de la population visée par le PMV selon le type de financement alloué pour un total de 1 million 500 milles exploitations.

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.

## V.5. Evolution des dépôts et crédits du CAM

### a. Evolution des crédits

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

En MDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	Juin-19	Δ%
<b>Créances sur les Etablissements de Crédit et Assimilés (1)</b>	<b>510</b>	<b>972</b>	<b>90,68%</b>	<b>952</b>	<b>-2,12%</b>	<b>2 373</b>	<b>&gt;100%</b>
<b>En % du total bilan</b>	<b>0,57%</b>	<b>1,02%</b>		<b>0,91%</b>		<b>2,22%</b>	
<i>Créances sur les établissements de crédit et assimilés à vue</i>	493	954	93,45%	945	-0,88%	589	-37,70%
<i>Créances sur les établissements de crédit et assimilés à terme</i>	17	19	10,33%	7	-64,94%	1 784	>100%
<b>Créances sur la clientèle (2)</b>	<b>65 503</b>	<b>68 827</b>	<b>5,07%</b>	<b>74 873</b>	<b>8,78%</b>	<b>76 442</b>	<b>2,10%</b>
<b>En % du total bilan</b>	<b>73,72%</b>	<b>72,21%</b>		<b>71,32%</b>		<b>71,41%</b>	
<i>Crédits de trésorerie et à la consommation</i>	23 949	27 353	14,22%	34 105	24,68%	35 045	2,76%
<i>Crédits à l'équipement</i>	18 394	18 543	0,81%	19 561	5,49%	19 408	-0,79%
<i>Crédits immobiliers</i>	15 197	15 584	2,55%	15 731	0,94%	17 186	9,25%
<i>Autres crédits</i>	7 963	7 346	-7,75%	5 476	-25,46%	4 803	-12,29%
<b>Total créances nettes (1) + (2)</b>	<b>66 013</b>	<b>69 799</b>	<b>5,74%</b>	<b>75 825</b>	<b>8,63%</b>	<b>78 815</b>	<b>3,94%</b>

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, les créances sur les établissements de crédit et assimilés sont en hausse de 90,68% ressortant à 972 MDH, et ce suite à une hausse de 93,45% de l'encours des créances sur les établissements de crédit et assimilés à vue. Cette variation s'explique par une augmentation de 487 MDH des prêts de trésorerie au jour le jour :

- 📈 Un prêt de 300 MDH (AWB) ;
- 📈 Un prêt de 20 Millions de Dollars (187 MDH) contracté auprès de la BMCE.

Par ailleurs, les créances sur la clientèle passent à 69 Mrds Dhs en 2017, soit une hausse de 5,07% suite aux variations suivantes :

- 📈 Une augmentation de 14,22% des crédits de trésorerie et à la consommation, soit un encours de 27 Mrds Dhs contre 24 Mrds Dhs en fin 2016 ;
- 📈 Une légère augmentation de 0,81% des crédits à l'équipement avec un encours de 19 Mrds Dhs ;
- 📈 Une hausse de 2,55% des crédits immobiliers (logement et promotion immobilière) soit un encours de 16 Mrds Dhs (+387 MH) ;
- 📈 Une baisse des autres crédits de 7,75% avec un encours qui passe de 7,96 Mrds Dhs au 31/12/2016 à 7,35 Mrds Dhs au 31/12/2017.

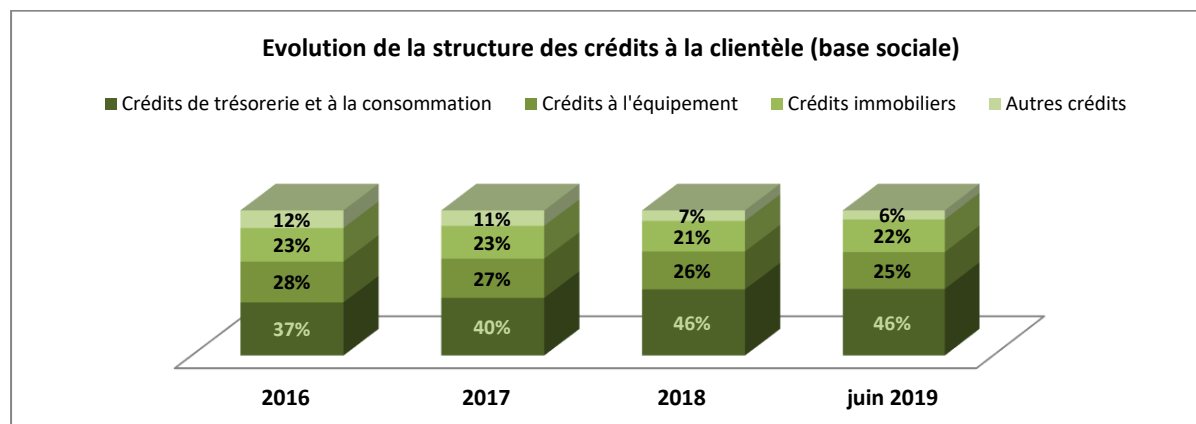
Au terme de l'exercice 2018, les créances sur les établissements de crédit et assimilés sont en baisse de 2,12% ressortant à 952 MDH, et ce suite à un recul de 0,88% de l'encours des créances sur les établissements de crédit et assimilés à vue. Cette variation s'explique essentiellement par une baisse 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 30 juin 2019, les créances sur les établissements de crédit et assimilés sont en hausse de plus de 100% ressortant à 2 373 MDH, et ce suite à une hausse de 1,8 Mrds de Dhs de l'encours des créances sur les établissements de crédit et assimilés à terme (principalement composé de prêts en devises).

Par ailleurs, les créances sur la clientèle passent à 76 Mrds Dhs, soit une hausse de 2,10% essentiellement due à une augmentation de 9,25% des crédits immobiliers (+1,5 Mrds Dhs) :



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 en 2018 (46%).

### Tableau 32 : Evolution des crédits accordés par le CAM à l'agriculture

En MDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	Juin-19	Δ%
Crédits à l'agriculture	20 245	21 299	5,21%	23 295	9,37%	23 661	1,57%
Crédits à l'agro-industrie et au monde rural*	17 246	18 285	6,02%	19 958	9,15%	20 067	0,55%
<b>Total encours brut des crédits sur la clientèle<sup>36</sup></b>	<b>69 531</b>	<b>73 099</b>	<b>5,13%</b>	<b>79 451</b>	<b>8,69%</b>	<b>81 129</b>	<b>2,11%</b>
<b>Part des créances agricoles dans l'encours clientèle global</b>	<b>53,92%</b>	<b>54,15%</b>		<b>54,44%</b>		<b>53,90%</b>	

Source : CAM

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

Au 31 Décembre 2017, l'encours global des crédits à l'agriculture s'affiche à 39,5 MDH, soit 54,15% du total de l'encours brut des crédits à la clientèle du CAM.

A fin 2018, l'encours global des crédits à l'agriculture s'affiche à 43 MDH, soit 54,44% du total de l'encours brut des crédits à la clientèle du CAM.

A fin juin 2019, l'encours global des crédits à l'agriculture s'affiche à 44 MDH, soit 53,90% du total de l'encours brut des crédits à la clientèle du CAM.

<sup>36</sup>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 33 : Evolution de la structure des crédits accordés par le CAM (comptes sociaux)**

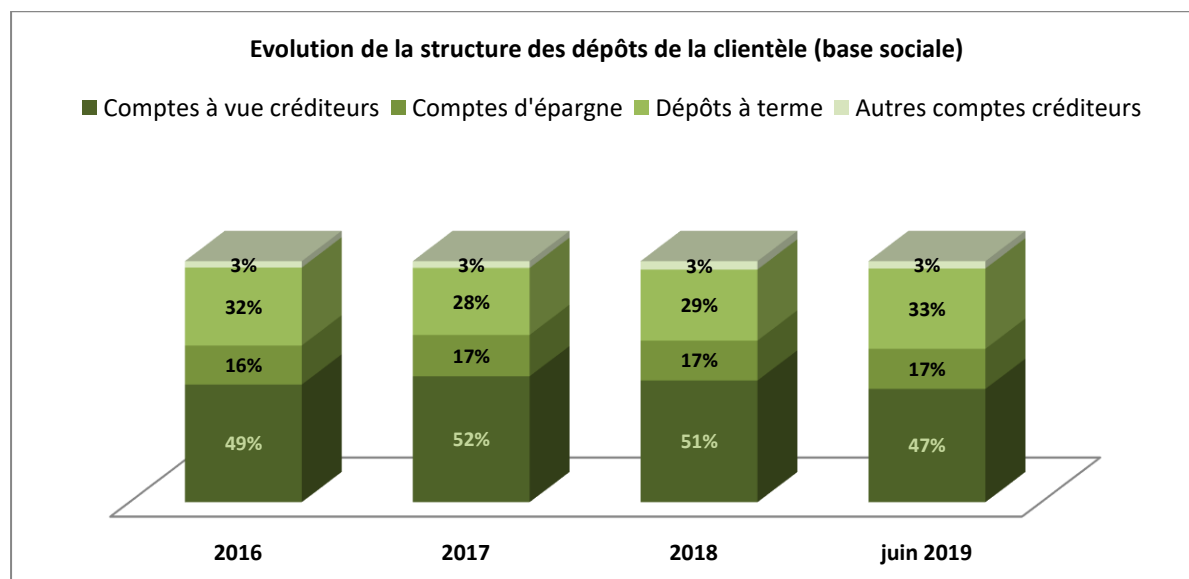
En MDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	juin-19	Δ%
<b>Dettes envers les établissements de Crédit et Assimilés (1)</b>	<b>6 429</b>	<b>7 301</b>	<b>13,56%</b>	<b>11 845</b>	<b>62,25%</b>	<b>11 211</b>	<b>-5,36%</b>
<b>En % du total bilan</b>	<b>7,24%</b>	<b>7,66%</b>		<b>11,28%</b>		<b>10,47%</b>	
Dettes envers les EC et assimilés à vue	388	653	68,22%	1 774	>100%	1 905	7,36%
Dettes envers les EC et assimilés à terme	6 041	6 648	10,05%	10 071	51,49%	9 306	-7,60%
<b>Dépôts de la clientèle (2)</b>	<b>66 342</b>	<b>68 127</b>	<b>2,69%</b>	<b>74 360</b>	<b>9,15%</b>	<b>75 453</b>	<b>1,47%</b>
<b>En % du total bilan</b>	<b>74,66%</b>	<b>71,48%</b>		<b>70,83%</b>		<b>70,48%</b>	
Comptes à vue créditeurs	32 406	35 637	9,97%	37 578	5,45%	35 498	-5,54%
Comptes d'épargne	10 762	11 669	8,43%	12 318	5,56%	12 568	2,03%
Dépôts à terme	21 406	18 897	-11,72%	21 881	15,79%	25 102	14,72%
Autres comptes créditeurs	1 769	1 924	8,74%	2 583	34,28%	2 285	-11,55%
<b>Total ressources (1) + (2)</b>	<b>72 771</b>	<b>75 428</b>	<b>3,65%</b>	<b>86 205</b>	<b>14,29%</b>	<b>86 663</b>	<b>0,53%</b>

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, les dettes envers les établissements de crédit et assimilés ont connu une hausse de 13,56%, s'affichant ainsi à 7 301 MDH. Les dépôts de la clientèle ont également progressé (+2,69%) avec un encours de 68,1 Mrds Dhs.

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.

A fin juin 2019, les dettes envers les établissements de crédit et assimilés ont connu une baisse de 5,36%, s'affichant ainsi à 11 211 MDH. Les dépôts de la clientèle ont progressé (+1,47%) avec un encours de 75,5 Mrds Dhs.



Source : CAM

Sur la période 2016 à 2017, on constate une légère variation de la structure des dépôts de la clientèle du Crédit Agricole du Maroc avec une augmentation de la part des comptes à vue créditeurs au dépend de la part des comptes à terme, et ce en application de la vision stratégique du CAM visant à réduire le coût de ses ressources.

Au terme de l'exercice 2018, nous constatons une nouvelle 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.

Au terme du premier semestre 2019, nous constatons une hausse de la part des comptes à terme qui s'affiche à 33% avec une maîtrise de leur taux de rémunération afin de poursuivre la politique de contrôle du coût des ressources de la banque.

## 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 34 : Evolution du réseau d'agences CAM**

	2016	2017	2018	Juin-19
Agence bancaire	319	328	312	312
Agence Entreprise	11	11	11	11
Agence Mobile	7	7	7	7
Caisse Locale	115	115	101	101
Caisse Régionale	63	63	63	63
Centre d'affaires	11	11	11	11
Guichet périodique	13	13	13	13
<b>Total<sup>37</sup></b>	<b>539</b>	<b>548</b>	<b>518</b>	<b>518</b>

Source : CAM

A fin Juin 2019, ces agences sont réparties géographiquement comme suit :



Source : CAM<sup>38</sup>

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 Assalaf Al Akhdar (actuellement 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.

<sup>37</sup> La baisse du nombre d'agences constatée au terme de l'exercice 2018 est due à la fusion entre certaines agences du réseau de la banque afin d'en optimiser la performance.

<sup>38</sup> 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 2018 à titre d'exemple, le Dispositif de la formation avec ses deux composantes a totalisé :

✎ Effectif formé	: 8 043
✎ Jours/Formation	: 1 063
✎ Jours/Hommes/Formations	: 14 400

**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 35 : Evolution de l'effectif du CAM**

	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	Juin-19	Δ%
<b>Effectif<sup>39</sup></b>	<b>3 787</b>	<b>3 864</b>	<b>2,03%</b>	<b>3 931</b>	<b>1,73%</b>	<b>3 954</b>	<b>0,59%</b>
Siège	1 312	1 434	9,30%	1 595	11,23%	1 320	-17,24%
Réseau	2 475	2 430	-1,82%	2 336	-3,87%	2 634	12,76%

Source : CAM

Sur la période 2016 à 2018, l'effectif du CAM progresse légèrement en passant de 3 787 personnes à 3 931 personnes.

A fin Décembre 2017, le CAM emploie 3 864 personnes (+2,03%) dont 1 434 au niveau du siège de la banque (+9,30%) et 2 430 au niveau du réseau (-1,82%).

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%).

Au terme du premier semestre 2019, le CAM emploie 3 954 personnes (+0,59%) dont 1 320 au niveau du siège de la banque (-17,24%) et 2 634 au niveau du réseau (+12,76%).

### a. Encadrement

**Tableau 36 : Evolution de la répartition de l'effectif CAM par catégorie**

	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	Juin-19	Δ%
Cadres	2 212	2 245	1,49%	2 512	11,89%	2 523	0,44%
Employés	1 575	1 619	2,79%	1 419	-12,35%	1 431	0,85%
<b>Effectif</b>	<b>3 787</b>	<b>3 864</b>	<b>2,03%</b>	<b>3 931</b>	<b>1,73%</b>	<b>3 954</b>	<b>0,59%</b>
<b>Taux d'encadrement</b>	<b>58%</b>	<b>58%</b>		<b>64%</b>		<b>64%</b>	

Source : CAM

Au terme du mois de juin 2019, le taux d'encadrement au sein du CAM s'affiche à 64%, au même niveau qu'au 31 Décembre 2018 et en progression de 6 points de pourcentage comparativement à l'exercice 2017.

### b. Répartition de l'effectif par sexe

**Tableau 37 : Evolution de la Répartition de l'effectif par sexe**

	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	juin-19	Δ%
Femmes	1 621	1 702	5,00%	1 762	3,53%	1 786	1,36%
Hommes	2 166	2 162	-0,18%	2 169	0,32%	2 168	-0,05%
<b>Effectif</b>	<b>3 787</b>	<b>3 864</b>	<b>2,03%</b>	<b>3 931</b>	<b>1,73%</b>	<b>3 954</b>	<b>0,59%</b>

Source : CAM

Au terme du mois de juin 2019, l'effectif féminin au sein du CAM s'affiche à 1 786 soit 45% contre 55% de collaborateurs de sexe masculin.

### c. Répartition de l'effectif par nature de contrat

**Tableau 38 : Evolution de la Répartition de l'effectif par nature de contrat**

	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	juin-19	Δ%
CDD	88	105	19,32%	97	-7,62%	85	-12,37%
CDI	3 699	3 759	1,62%	3 834	2,00%	3 869	0,91%
<b>Effectif Total</b>	<b>3 787</b>	<b>3 864</b>	<b>2,03%</b>	<b>3 931</b>	<b>1,73%</b>	<b>3 954</b>	<b>0,59%</b>

Au terme du mois de juin 2019, l'effectif global du CAM s'affiche compte un total de 85 collaborateurs sous contrat à durée déterminée et 3869 collaborateurs bénéficiant d'un contrat à durée indéterminée..

<sup>39</sup> Effectif hors collaborateurs bénéficiant d'une mise en disponibilité ou en congé de maternité prolongé (plus de 3 mois).

## d. Répartition de l'effectif par branche d'activité

**Tableau 39 : Evolution de la Répartition de l'effectif par branche d'activité**

	2016	2017	2018	juin-19
Audit Groupe C.A.M	41	36	45	46
Banque Commercial / Banque Privée	3	14	14	15
Banque Commerciale	74	28	31	31
CA Grands Comptes Rabat	14	14	14	14
CERCAM	11	11	10	11
Art et métiers	3	3	3	3
Communication Groupe	11	13	16	16
Conformité et Déontologie	14	10	15	14
Fondation Mohamed V et VI	5	6	8	8
Direction Générale	6	6	12	15
Directoire C.A.M	3	3	3	4
Domaine B.F.I	30	39	36	33
Domaine Capital Humain	127	125	133	133
Domaine Finance	102	100	106	108
Domaine G.G.R	118	117	120	116
Domaine Remedial Management	56	86	103	104
Domaine Stratégie et Développement	3	3	304	312
Domaine Support	333	297	28	34
Domaine Vert	26	26	1	1
Filiales	82	103	113	112
Pôle Contrôle et Risques Opérationnel Groupe	70	76	83	91
Pôle Infrastructures	31	50	55	54
Pôle Ingénierie Financière	4	16	14	14
Pôle Marketing et Relation Client	20	19	17	17
Présidence	13	10	7	7
Rattaché Directoire C.A.M	9	4	4	4
Rattaché Présidence	5	3	2	2
Réseau Exploitation	2573	2646	2634	2635
<b>EFFECTIF TOTAL</b>	<b>3 787</b>	<b>3 864</b>	<b>3 931</b>	<b>3 954</b>

Source : CAM

## e. Pyramides des âges

**Tableau 40 : Répartition de l'effectif CAM par tranche d'âge**

	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	Juin-19	Δ%
[18,35] ans	1 769	1 852	4,69%	1 884	1,73%	1 901	0,90%
[36,40] ans	310	384	23,87%	476	23,96%	530	11,34%
[41,45] ans	157	167	6,37%	192	14,97%	208	8,33%
[46,50] ans	279	225	-19,35%	189	-16,00%	163	-13,76%
[51,55] ans	746	623	-16,49%	506	-18,78%	461	-8,89%
[56,60] ans	526	613	16,54%	684	11,58%	691	1,02%
<b>Effectif</b>	<b>3 787</b>	<b>3 864</b>	<b>2,03%</b>	<b>3 931</b>	<b>1,73%</b>	<b>3 954</b>	<b>0,59%</b>

Source : CAM

La pyramide des âges du CAM montre un rajeunissement des équipes. La tranche d'âge entre 18 et 35 ans passe de 1 769 personnes en 2016 à 1 901 à fin juin 2019 et représente désormais 48% de l'effectif global.

## f. Ancienneté

**Tableau 41 : Evolution de l'effectif en termes d'ancienneté**

	2016	2017	Δ%	2018	Δ%	Juin-19	Δ%
< 5 ans	1 032	911	-11,72%	978	7,35%	918	-6,13%
[5 ; 10]ans	924	974	5,41%	933	-4,21%	1037	11,15%
[10 ; 20]ans	389	647	66,32%	790	22,10%	842	6,58%
[20 ; 30]ans	1 039	851	-18,09%	677	-20,45%	596	-11,96%
>=30 ans	403	481	19,35%	553	14,97%	561	1,45%
<b>Effectif</b>	<b>3 787</b>	<b>3 864</b>	<b>2,03%</b>	<b>3 931</b>	<b>1,73%</b>	<b>3 954</b>	<b>0,59%</b>

Source : CAM

A fin juin 2019, près de 23% de l'effectif a une ancienneté inférieure à 5 ans.

## g. Turnover

**Tableau 42 : Evolution du turnover enregistré par le CAM**

	2016	2017	2018	Juin-19
Recrues	113	214	221	129
Départs	161	159	178	99
<b>Taux de Turnover (*)</b>	<b>3,54%</b>	<b>4,92%</b>	<b>5,16%</b>	

Source : CAM

(\*)  $(((\text{Nombre Départs année } n + \text{Nombre Recrues année } n) / 2) / \text{Effectif année } n-1) \times 100$ 

Au terme du mois de Décembre 2017, le turnover ressort à 4,92% contre 3,54 % en Décembre 2016.

Au 31/12/2018, ledit taux ressort à 5,16% .

## h. Informations sociales et administratives

**Tableau 43 : Evolution du turnover enregistré par le CAM**

	2016	2017	2018	juin-19
<b>Nombre de représentants du personnel</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>	<b>26</b>
<b>Nombre de jours de grève</b>	-	-	-	-
<b>Nombre d'accidents de travail</b>	<b>19</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>15</b>
<b>Nombre de recrutements</b>	<b>113</b>	<b>214</b>	<b>221</b>	<b>129</b>
<i>Cadres</i>	60	103	84	32
<i>Employés</i>	53	111	137	97
<b>Nombre de licenciements</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>11</b>	<b>3</b>
<i>Cadres</i>	9	9	6	2
<i>Employés</i>	3	3	5	1
<b>Nombre de démissions</b>	<b>25</b>	<b>30</b>	<b>39</b>	<b>26</b>
<i>Cadres</i>	5	10	9	1
<i>Employés</i>	20	20	30	25
<b>Nombre et nature des litiges sociaux (collectifs ou individuels)</b>	-	-	-	-

Source : CAM

Tout au long de la période analysée :

- 👉 Le nombre de représentants du personnel est resté stable (26) ;
- 👉 On ne compte aucun jour de grève ni aucun litige social.

### 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, son objectif 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 et l'amélioration des conditions de vie en milieu rural.

La banque du Crédit Agricole du Maroc 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'accession 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'inscrit dans une logique de développement humain, économique et social de la population notre 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 : Environnement et développement territorial, solidarité, éducation et formation ainsi que promotion et protection de notre patrimoine immatériel.

L'initiative pour l'Adaptation de l'Agriculture Africaine (AAA) présentées lors de la COP 22 vise à réduire la vulnérabilité du secteur agricole Africain 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<sup>40</sup> 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

Par ailleurs, à travers sa fondation pour le développement durable (FCAMDD), le Groupe CAM a opéré sur 3 volets dont notamment l'agro-écologie et l'agriculture durable, l'élevage laitier durable, l'énergie renouvelable et l'économie circulaire<sup>41</sup>. Les principales actions menées durant l'exercice 2018 ont porté sur :

- 🌱 La facilitation de l'échange de savoir-faire et une capitalisation des expériences entre le Maroc et les pays ouest-africains autour de la réhabilitation des terres agricoles dégradées et l'adaptation au changement climatique ;
- 🌱 Signature d'une convention de partenariat avec les pays bas pour l'accompagnement d'un projet pilote d'élevage laitier durable dans le bassin de tadla ;
- 🌱 Production d'un guide pour la sensibilisation des agriculteurs quant au choix du fournisseur-installateur de pompes solaires, ainsi que l'utilisation et la maintenance du système ;
- 🌱 La structuration de la filière informelle de recyclage de plastiques agricoles usagés dans la région du sous-massif à travers la création de 8 coopératives de collecteurs regroupés dans une union régionale, et la création d'un groupement d'intérêts économiques réunissant 10 entreprises de recyclage.

Aussi, le centre d'études et de recherches du Groupe (CERCAM) a réalisé cinq grandes opérations de formation de proximité portant sur l'éducation financière de la population rurale bénéficiant à plus de 8000 petits producteurs agricoles et ménages ruraux. Le but desdites formations visait à sensibiliser les bénéficiaires aux possibilités d'amélioration de leurs revenus et conditions de vie.

---

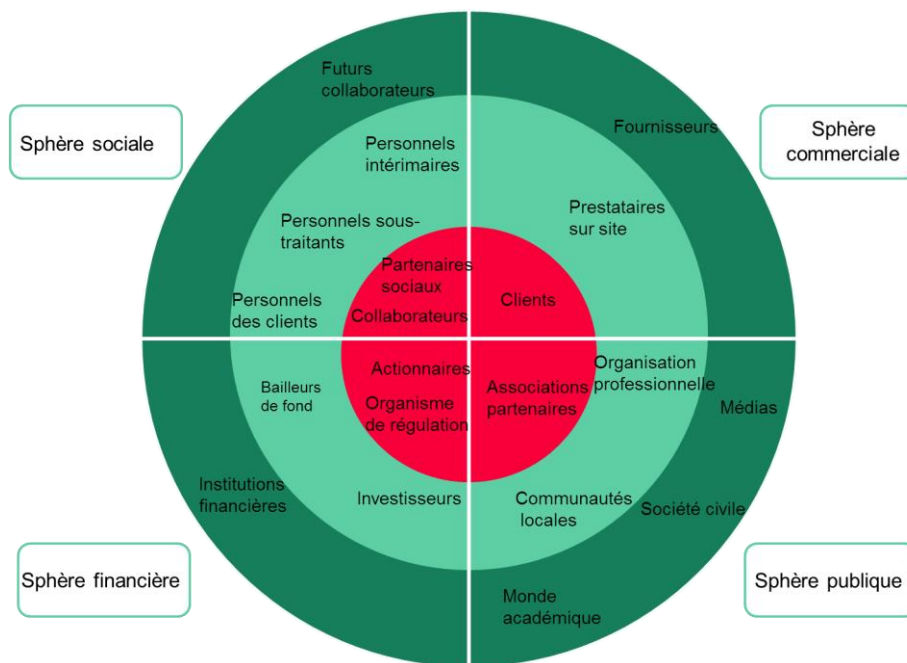
<sup>40</sup>Les dispositifs de méso-crédit sont une innovation importante, puisqu'ils permettent de combler l'offre manquante entre le microcrédit et le crédit bancaire classique, satisfaisant ainsi aux besoins spécifiques des exploitations agricoles de taille moyenne.

<sup>41</sup> L'objectif de l'économie circulaire est de produire des biens et services tout en limitant fortement la consommation et le gaspillage des matières premières, et des sources d'énergies non renouvelables.

#### 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.



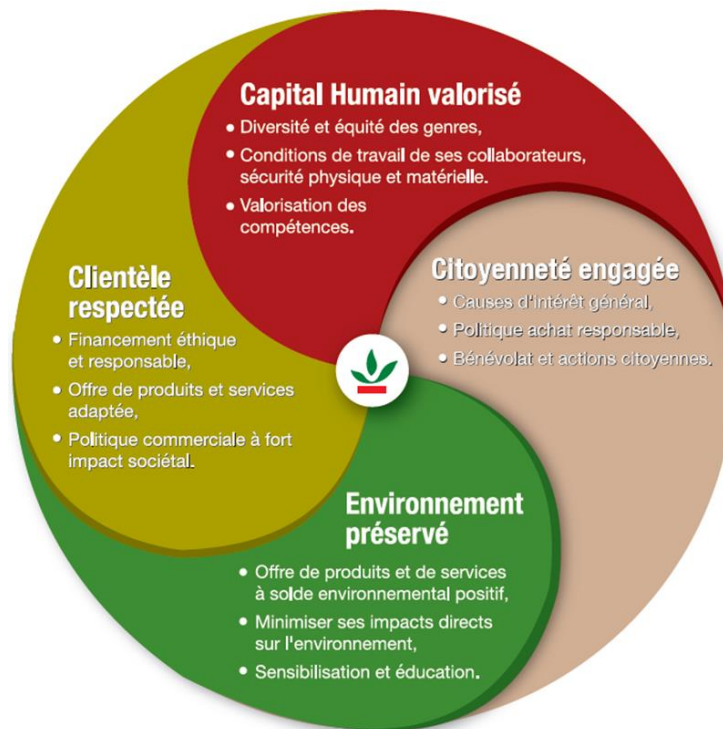
C'est pourquoi, et afin d'identifier les attentes prioritaires de nos parties prenantes, une matrice de matérialité élaborée en 2017 à la suite d'un diagnostic. Celle-ci fait ressortir plusieurs éléments encourageants sur la situation de la RSE comme la qualité de la protection sociale des collaborateurs, 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 GCAM 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, la charte RSE vise à offrir un cadre respectueux des clients, valorisant les collaborateurs, préservant l'environnement tout en contribuant au développement socio-économique du pays.



Source : CAM

Par ailleurs, en 2019, cette charte a fait l'objet d'une diffusion large auprès des collaborateurs du GCAM mais aussi à un public plus large à travers le réseau d'agence.

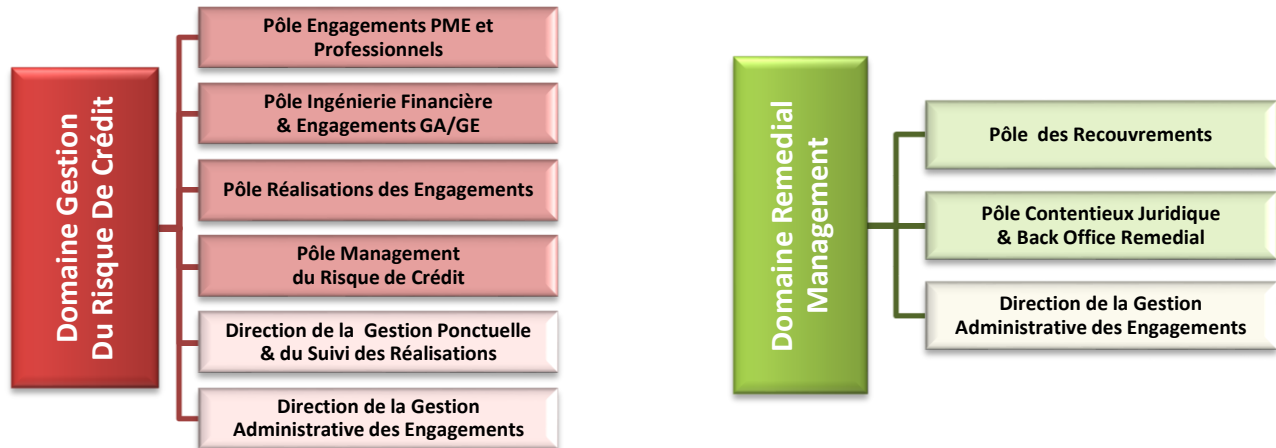
#### f. Les faits marquants et principales réalisations des trois derniers exercices

- ✎ TEF 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.
- ✎ Label RSE de la CGEM : 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.

## 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 Général<sup>42</sup>

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 Déontologie<sup>43</sup>

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 44 : Acteurs du contrôle externe**

Commissaires aux comptes	Commissaire de l'État	Bank Al Maghreb	Comité d'audit (émanation du Conseil de surveillance)
<p>Le Crédit Agricole du Maroc doit obligatoirement désigner deux Commissaires aux Comptes inscrits au tableau de l'Ordre des Experts Comptables.</p> <p>Les Commissaires aux Comptes sont nommées par l'AGO des actionnaires pour trois exercices.</p>	<p>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.</p> <p>Son mandat ne peut dépasser quatre ans renouvelables une seule fois.</p>	<p>La circulaire N°4/W/2014 relative au Contrôle Interne précise les modalités et les règles minimales que les établissements bancaires doivent observer.</p>	<p>Le Comité d'Audit est une émanation du Conseil de surveillance.</p> <p>Il est présidé par un représentant du Groupe CDG, coopté par le Conseil de Surveillance.</p>

Source : CAM

<sup>42</sup> Cf Partie III présentation Générale du CAM, section VIII.2 Organisation, titre c. « pôle contrôle et risque opérationnel groupe »

<sup>43</sup> Cf Partie III présentation Générale du CAM, section VIII.2 Organisation, titre d. « Direction Centrale de la conformité et de la Déontologie »

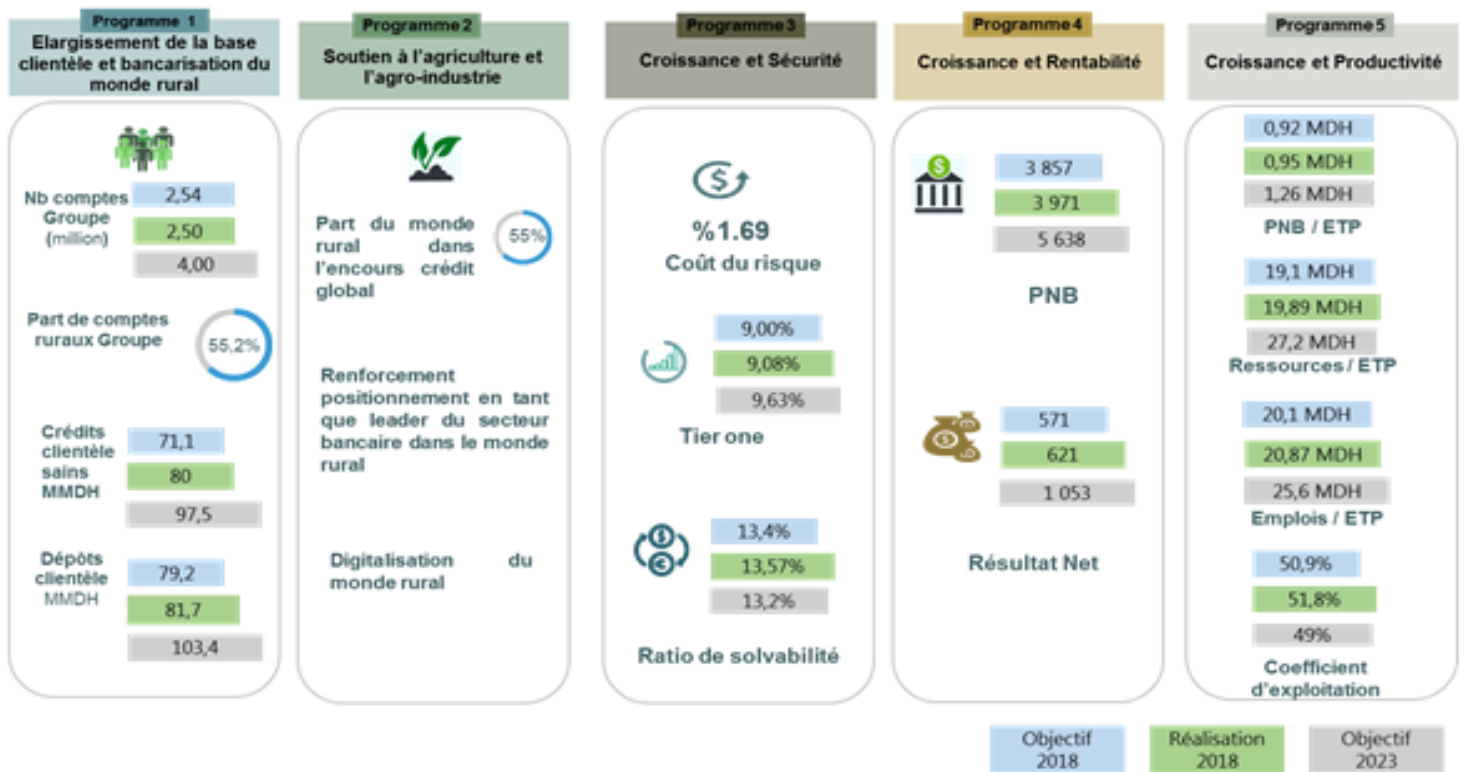
### c. Politique d'investissement

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.

Les investissements du CAM durant les cinq prochains exercices sont orientés en vue d'atteindre les objectifs fixés par les 5 axes d'action fixés par le Plan Stratégique CAP 2023 :



Source : CAM

**Tableau 45 : Les investissements du CAM au cours des exercices Déc-16 à Juin-19**

En KDH	2016	2017	2018	Juin 2019
<b>IMMOBILISATIONS INCORPORELLES</b>	<b>25 292</b>	<b>52 054</b>	<b>31 146</b>	<b>5 701</b>
Droit au bail	2 840			
Immobilisations en recherche et développement				
Autres immobilisations incorporelles d'exploitation	22 452	52 054	31 146	5 701
Immobilisations incorporelles hors exploitation				
<b>IMMOBILISATIONS CORPORELLES</b>	<b>1 808 952</b>	<b>2 831 291</b>	<b>1 625 297</b>	
<b>Immeubles d'exploitation</b>	<b>291 422</b>	<b>39 825</b>	<b>308 109</b>	
Terrain d'exploitation	3 289	3 155	3 100	
Immeubles d'exploitation. Bureaux	288 133	36 669	305 009	
Immeubles d'exploitation. Logements de fonction				
<b>Mobilier et matériel d'exploitation</b>	<b>27 296</b>	<b>36 796</b>	<b>35 722</b>	<b>14 644</b>
Matériel de bureau d'exploitation	7 757	10 165	9 803	7 990
Matériel Informatique	17 279	24 651	21 101	4 666
Matériel roulant rattaché à l'exploitation			14,993	
Autres matériels d'exploitation	2 260	1 979	4 803	1 988
<b>Autres immobilisations corporelles d'exploitation</b>	<b>41 903</b>	<b>43 258</b>	<b>66 601</b>	<b>28 075</b>
<b>Immobilisations corporelles hors exploitation<sup>44</sup></b>	<b>1 275 064</b>	<b>2 663 402</b>	<b>1 157 906</b>	<b>452 893</b>
Terrains hors exploitation	766 768	665 356		
Immeubles hors exploitation	490 459	203 035	371 178	64 802
Mobiliers et matériel hors exploitation	12 061	53 128	4 111	48
Autres immobilisations corporelles hors exploitation	5 775	1 741 883	782 617	388 043
<b>Immobilisation en cours</b>	<b>173 267</b>	<b>48 010</b>	<b>56 960</b>	<b>32 797</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 834 244</b>	<b>2 883 344</b>	<b>1 656 443</b>	<b>534 111</b>

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, les investissements du CAM ont connu les évolutions suivantes :

- 🌱 Une augmentation de plus de 100% du montant des acquisitions des immobilisations incorporelles afin de répondre aux besoins de la banque en termes de logiciels informatiques ;
- 🌱 Une augmentation de 57% du montant des immobilisations corporelles principalement due à une hausse de 1 388 MDH des immobilisations corporelles hors exploitation.

A fin 2018, les investissements du CAM ont connu les évolutions suivantes<sup>45</sup> :

- 🌱 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).

Au terme du premier semestre 2019, les investissements du CAM ont connu les évolutions suivantes :

- 🌱 Une baisse de 21 MDH des acquisitions des immobilisations incorporelles ;
- 🌱 Une baisse de 1,1 Mrds Dhs des immobilisations corporelles principalement expliquée par la baisse des immobilisations corporelles hors exploitation (-705 MDH) et des immeubles d'exploitation (-308 MDH).

**Tableau 46 : Principaux investissements en cours**

Objectif (En MDH)	Budget	Réalisations au 30 Juin 2019	% Réalisation
L'élargissement du Réseau par l'acquisition et la construction de différents locaux régionaux	147	6	4%
Appui logistique et informatique aux entités du réseau et du siège	63	13	21%
La mise à jour des différents modules et progiciels du CAM tout en consolidant les acquis du Schéma Directeur Informatique (SDI)	76	6	8%
La mise à niveau et l'aménagement et agencement des différents bâtiments du siège et du réseau	127	53	42%
Dotation des locaux du CAM de diverses installations d'exploitation et renforcement du dispositif sécuritaire du GCAM	41	3	8%
Les missions d'accompagnement et de mise en place des projets structurants et réglementaires du CAM et appui de la stratégie commerciale	60	10	17%

Source : CAM

**Tableau 47 : 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)
L'élargissement du Réseau par la construction de différents locaux régionaux	18,3
La mise à niveau et l'aménagement et agencement des différents bâtiments du siège et du réseau	44,8
Dotation des locaux du CAM de diverses installations d'exploitation et renforcement du dispositif sécuritaire du GCAM	8
Appui logistique et informatique aux entités du réseau et du siège	7,6
La mise à jour des différents modules et progiciels du CAM tout en consolidant les acquis du Schéma Directeur Informatique (SDI)	2
Les missions d'accompagnement et de mise en place des projets structurants et réglementaires du CAM et appui de la stratégie commerciale	1,6

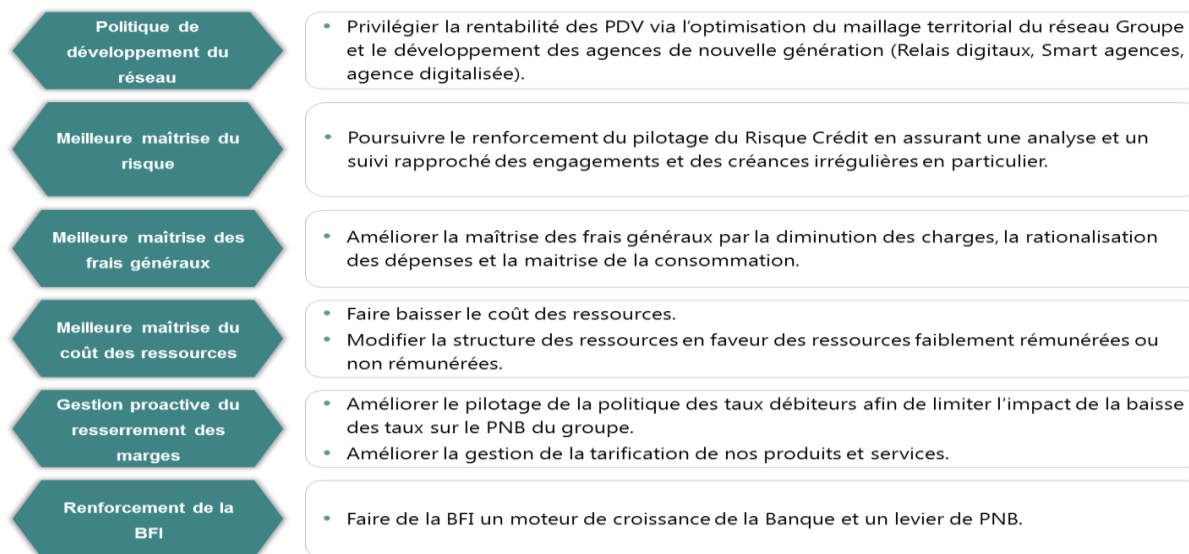
Source : CAM

<sup>44</sup> 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...)

<sup>45</sup> Les variations présentées sont calculées sur la base des investissements relatifs à chaque exercice et non sur la base de l'encours global.

#### d. 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.6. 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 48 : schéma directeur du système d'information**

PROGRAMME PHOENIX		
Système Comptable	Système Engagements et Recouvrement	Système Agence
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Périmètre :</b> E-business Financial (Oracle) pour la comptabilité générale, analytique et budgétaire</li> <li>Règle Du Jeu comme interpréteur comptable</li> </ul> <p><b>Bénéfices attendus :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Facilitation du respect de la réglementation BAM (sécurité et exactitude des traitements)</li> <li>Renforcement du contrôle interne</li> </ul>	<p><b>Périmètre :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>EVOLAN progiciel de gestion des crédits et du recouvrement au niveau du réseau et du siège</li> </ul> <p><b>Bénéfices attendus :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Une gestion optimisée des processus internes d'octroi de crédit (suivi des risques notamment) et en phase avec la réglementation</li> <li>Une industrialisation de la gestion et du traitement du recouvrement et du contentieux</li> <li>Un meilleur contrôle des garanties</li> </ul>	<p><b>Périmètre :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Développement d'une solution de gestion des opérations réalisées au niveau de l'agence</li> </ul> <p><b>Bénéfices attendus :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Renforcement du contrôle interne</li> <li>Une meilleure gestion des référentiels</li> <li>Amélioration de la productivité des équipes agences par l'automatisation des opérations</li> <li>Optimisation des traitements bancaires</li> </ul>

Source : CAM

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 ; et
- ✔ 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 basée essentiellement sur :

- ✔ Une architecture centralisée, unique et fiable ;
- ✔ Une fluidité d'échange entre le Réseau et le 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

Chantier structurant du plan stratégique AFAK 2021, la transformation digitale du Crédit Agricole du Maroc est un réel levier de différenciation en termes de qualité de service, de fidélisation de la clientèle, d'amélioration de la performance opérationnelle et de développement des relais de croissance.

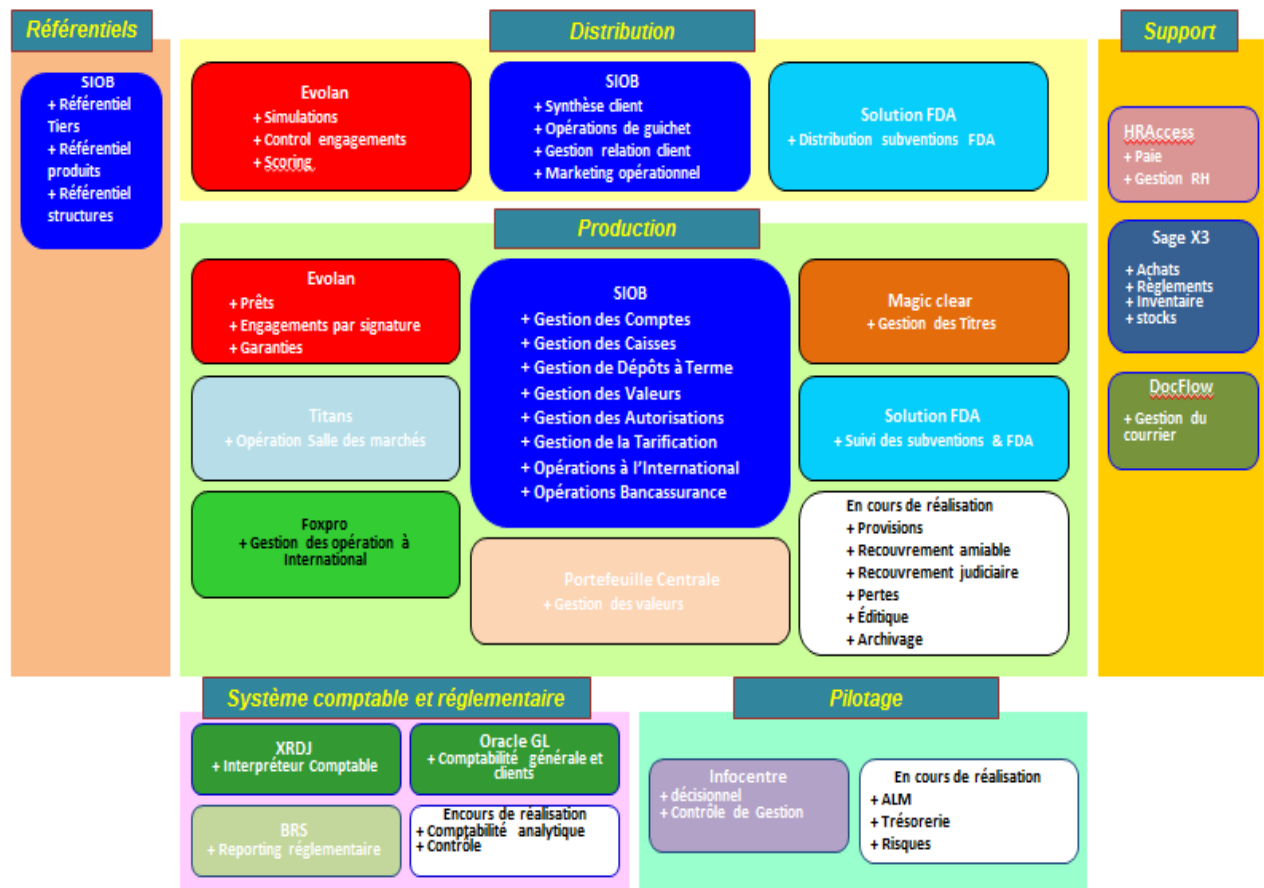
Afin de promouvoir les actions menées dans le cadre de ce chantier, un pôle dédié à la banque digital a été mis en place avec deux principaux leviers d'action :

- ✔ **Les services digitaux, les produits monétiques et le mobile paiement** assurant une veille digitale en vue de permettre à la banque d'accompagner la révolution digitale ;
- ✔ **La banque mobile** proposant des offres permettant à la clientèle d'avoir d'avantage d'interaction, une continuité de services et une plus grande simplicité d'accès et d'utilisation des services bancaires.

## 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.6. 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 des dites 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 financières sélectionnées<sup>47</sup>

Durant l'exercice 2018, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a consolidé ses acquis dans l'accompagnement de l'agriculture et de l'agro-industrie tout en multipliant les actions lui permettant d'atteindre des performances dépassant pour la première fois des seuils symboliques : le franchissement des 100 Milliards de Dirhams en total bilan, des 80 Milliards de Dirhams aussi bien en termes de crédits distribués que d'épargne collectée, des 4 Milliards de Dirhams pour le PNB consolidé et des 600 Millions de Dirhams pour le Résultat Net Consolidé.

### TOTAL BILAN

Le Groupe Crédit Agricole du Maroc affiche un total bilan dépassant le seuil des 100 Milliards de Dirhams, marquant ainsi une progression de 10% comparativement au 31 Décembre 2017 où il s'établissait à 97 Milliards de Dirhams.



### DYNAMIQUE DE FINANCEMENT<sup>48</sup>

Le Groupe Crédit Agricole du Maroc perpétue son engagement en faveur du développement économique en accordant une attention toute particulière aux agriculteurs, aux agro-industriels et au monde rural.

À fin Décembre 2018, les crédits accordés à la clientèle du Groupe Crédit Agricole du Maroc sont en progression de 10% par rapport à fin Décembre 2017, s'affichant désormais à près de 82 Milliards de Dirhams.



### DIVERSIFICATION DE L'EPARGNE MOBILISEE<sup>49</sup>

Avec une progression de 7%, la collecte globale des ressources de la clientèle du GCAM dépasse les 82 Milliards de Dirhams au terme de l'exercice 2018, contre 77 Milliards de Dirhams à fin 2017.

Cette performance est tirée par une stratégie commerciale axée sur la diversification de la collecte des ressources de la clientèle en privilégiant celles à vue qui se sont d'ailleurs appréciées de 5% durant la période analysée avec un encours s'affichant désormais à 37,6 Milliards de Dirhams.

Par ailleurs, il est à noter que l'encours des dépôts à terme a baissé de 7% durant les trois derniers exercices.



<sup>47</sup> Données relatives aux comptes consolidés

<sup>48</sup> Encours de crédits accordés (Encours Brut)

<sup>49</sup> Ressources clientèle (Dépôts de la clientèle + titres de créance émis + DAT des ECA)

## LE PRODUIT NET BANCAIRE

Au 31 Décembre 2018, le Produit Net Bancaire du Groupe Crédit Agricole du Maroc frôle les 4 Milliards de Dirhams, soit une variation de +42 Millions de Dirhams comparativement à fin Décembre 2017. Le maintien du niveau du PNB du Groupe est principalement dû à l'amélioration de la Marge d'intérêt (+22%), compensant ainsi la baisse du PNB de l'activité de marché.

Cette évolution est due à l'effet conjugué de la politique de dynamisation commerciale en termes de distribution de crédits et de la maîtrise des charges d'intérêt via la baisse du taux moyen de rémunération des Dépôts. En progression de 3%, la Marge sur commissions est quant à elle portée par le recrutement de la clientèle.

### Produit Net Bancaire

(En Milliards MAD)

Décembre 2018	3,97
Décembre 2017	3,93

## CAPACITÉ BÉNÉFICIAIRE

Avec 621 Millions de dirhams, le Groupe Crédit Agricole du Maroc clôture l'exercice 2018 avec un Résultat Net Consolidé en progression de 5%.

Le Résultat Net Part du Groupe quant à lui augmente de 9% en s'établissant à 626 Millions de Dirhams, principalement dû au Résultat dégagé par la Banque du Groupe (372 Millions de Dirhams).

### Résultat Net Consolidé + 5%

(En Millions MAD)

Décembre 2018	621
Décembre 2017	592

### Résultat Net Part du Groupe + 9%

(En Millions MAD)

Décembre 2018	626
Décembre 2017	575

## ASSISE FINANCIERE

Le Groupe Crédit Agricole du Maroc a augmenté ses fonds propres réglementaires de 7% au cours de l'exercice 2018, atteignant ainsi 10,6 Milliards de Dirhams contre 9,9 Milliards de Dirhams à fin Décembre 2017, et ce malgré l'application de la nouvelle norme IFRS 9 entrée en vigueur à partir du 1er Janvier 2018.

### Fonds Propres Consolidés + 7%

(En Milliards MAD)

Décembre 2018	10,6
Décembre 2017	9,9

\*Fonds propres réglementaires consolidés

## COUVERTURE DU RISQUE

En s'affichant à 1 Milliard de Dirhams au terme de l'exercice 2018 (comptes sociaux), soit 1,4% de l'encours sain des crédits à la clientèle, les provisions pour risques généraux du Crédit Agricole du Maroc marquent une évolution de +11% comparativement au 31 Décembre 2017. Ainsi, la Banque s'immunise contre certains risques sectoriels. Dans le même sillage, le CAM a porté son taux de couverture des créances en souffrance à 72%, contre 69% au terme de l'exercice précédent.

## PERSPECTIVES DU GROUPE

A mi-parcours de son Plan Stratégique AFAK 2021, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a atteint les objectifs intermédiaires qu'il s'était fixés.

En effet, conscient de l'enjeu de la diversification de ses sources de PNB, le Groupe conduit sa stratégie de développement en mettant l'accent sur les relais de croissances alliant le couple sécurité et rentabilité.

## II- Rapports des commissaires aux comptes

### **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**  
**Faïçal 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 des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés de l'exercice du 1er janvier au 31 décembre 2016**

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints, du Crédit Agricole du Maroc et ses filiales (Groupe CAM) comprenant le bilan au 31 décembre 2016 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 consolidés font ressortir un montant de capitaux propres consolidés KMAD 7 039 208, dont un bénéfice net consolidé de KMAD 542 006.

**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 consolidés 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 des Auditeurs**

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états financiers consolidés 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 financiers consolidés 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 fournies dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers consolidés 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 consolidés 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 consolidés.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

**Opinion sur les états financiers consolidés**

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 2016, 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 consolidées.

Casablanca, le 03 Avril 2017

**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 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

**Rapport général des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux de l'exercice du 1er janvier au 31 décembre 2016**

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 comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état de soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2016. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de KMAD 8 182 728, dont un bénéfice net de KMAD 308 021.

***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 Crédit Agricole du Maroc (CAM) au 31 décembre 2016 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 03 Avril 2017

**Les commissaires aux comptes**

**FIDAROC GRANT THORNTON**  
**Faiçal MEKOUAR**  
**Associé**

**DELOITTE AUDIT**  
**Fawzi BRITEL**  
**Associé**

### III- Analyse du Compte des Produits et Charges (comptes sociaux)

**Tableau 49 : Compte de produits et charges**

En KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	9 999	6 527	-34,72%	10 759	64,84%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	3 809 978	4 160 294	9,19%	4 769 114	14,63%
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	206 411	49 478	-76,03%	59 676	20,61%
Produits sur titres de propriété	23 407	31 308	33,76%	34 772	11,06%
Commissions sur prestations de service	379 922	403 184	6,12%	435 816	8,09%
Autres produits bancaires	902 006	972 806	7,85%	520 313	-46,51%
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>5 331 723</b>	<b>5 623 598</b>	<b>5,47%</b>	<b>5 830 450</b>	<b>3,68%</b>
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	235 669	274 434	16,45%	336 805	22,73%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle	1 168 081	952 510	-18,46%	901 843	-5,32%
Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis	187 882	234 814	24,98%	217 923	-7,19%
Autres charges bancaires	290 330	615 993	>100%	755 275	22,61%
<b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>1 881 963</b>	<b>2 077 751</b>	<b>10,40%</b>	<b>2 211 845</b>	<b>6,45%</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>3 449 760</b>	<b>3 545 846</b>	<b>2,79%</b>	<b>3 618 605</b>	<b>2,05%</b>
Produits d'exploitation non bancaire	4 481	124 795	>100%	197 708	58,43%
Charges d'exploitation non bancaire	74 408	71 160	-4,36%	91 872	29,11%
Charges de personnel	1 027 733	1 045 513	1,73%	1 070 597	2,40%
Impôts et taxes	31 043	29 000	-6,58%	34 203	17,94%
Charges externes	428 213	449 475	4,97%	512 301	13,98%
Autres charges générales d'exploitation	45 712	57 811	26,47%	56 968	-1,46%
DAP des immobilisations incorporelles et corporelles	177 846	190 402	7,06%	200 900	5,51%
<b>CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION</b>	<b>1 710 547</b>	<b>1 772 202</b>	<b>3,60%</b>	<b>1 874 968</b>	<b>5,80%</b>
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature	1 276 667	956 291	-25,09%	793 026	-17,07%
Pertes sur créances irrécouvrables	1 149 305	867 776	-24,50%	944 404	8,83%
Autres dotations aux provisions	121 000	948 092	>100%	346 404	-63,46%
<b>DOTATIONS AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CREANCES IRRECOURVABLES</b>	<b>2 546 971</b>	<b>2 772 159</b>	<b>8,84%</b>	<b>2 083 834</b>	<b>-24,83%</b>
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	1 106 827	820 971	-25,83%	478 895	-41,67%
Récupérations sur créances amorties	31 972	87 857	>100%	228 481	>100%
Autres reprises de provisions	360 224	623 219	73,01%	133 814	-78,53%
<b>REPRISES DE PROVISIONS ET RECUPERATIONS SUR CREANCES AMORTIES</b>	<b>1 499 023</b>	<b>1 532 047</b>	<b>2,20%</b>	<b>841 190</b>	<b>-45,09%</b>
<b>RESULTAT COURANT</b>	<b>621 338</b>	<b>587 167</b>	<b>-5,50%</b>	<b>606 829</b>	<b>3,35%</b>
Produits non courants	24 305	36 036	48,26%	1 088	-96,98%
Charges non courantes	166 302	166 105	-0,12%	205 652	23,81%
<b>RESULTAT AVANT IMPOTS</b>	<b>479 342</b>	<b>457 098</b>	<b>-4,64%</b>	<b>402 265</b>	<b>-12,00%</b>
Impôts sur les résultats	171 321	106 081	-38,08%	30 300	-71,44%
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>308 021</b>	<b>351 016</b>	<b>13,96%</b>	<b>371 965</b>	<b>5,97%</b>

Source : CAM

## I.1. Produits d'Exploitation Bancaire

**Tableau 50 : Evolution des produits d'exploitation bancaires du CAM**

En KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	9 999	6 527	-34,72%	10 759	64,84%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	3 809 978	4 160 294	9,19%	4 769 114	14,63%
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	206 411	49 478	-76,03%	59 676	20,61%
Produits sur titres de propriété	23 407	31 308	33,76%	34 772	11,06%
Commissions sur prestations de service	379 922	403 184	6,12%	435 816	8,09%
Autres produits bancaires	902 006	972 806	7,85%	520 313	-46,51%
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>5 331 723</b>	<b>5 623 598</b>	<b>5,47%</b>	<b>5 830 450</b>	<b>3,68%</b>

Source : CAM

Les produits d'exploitation bancaire sont composés majoritairement des intérêts et produits assimilés sur les opérations avec la clientèle.

A fin Décembre 2017, les produits d'exploitation bancaire sont en progression et s'affichent à 5 624 MDH, soit une augmentation de 5,47% par rapport à l'exercice précédent.

En 2018, Les produits d'exploitation bancaire sont en hausse de 3,68% pour atteindre 5 830 MDH. Cette évolution est principalement due à l'augmentation de plus de 14,63% du poste « Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle ».

A fin 2017, le poste intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit est en baisse et s'affiche à 6,5 MDH, soit un recul de 34,72% par rapport à l'exercice précédent.

En 2018, ladite rubrique est en hausse de 64,84% pour atteindre 10,8 MDH.

Au terme de l'exercice 2017, on constate un recul des intérêts et produits assimilés sur titres de créance (-76,03%) avec un montant qui s'affiche à 49 MDH. La baisse constatée est due à un recul des intérêts sur titres d'investissement suite au reclassement desdits titres en titres de placement et titres de transaction au cours de second semestre 2016.

A fin Décembre 2018, ledit poste est en hausse de 20,61% suite à une augmentation de 44% des intérêts sur bons du trésor et valeurs assimilées.

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 33,76% au terme de l'exercice 2017 avec un montant de 31 MDH. A fin Décembre 2018, la rubrique est en hausse de 11,06% avec un montant qui s'affiche à 35 MDH.

Au terme de l'exercice 2017, on constate une augmentation du poste commissions sur prestations de service (+6,12%), s'affichant ainsi à 403 MDH.

A fin décembre 2018, ledit poste connaît une nouvelle progression (+8,09%) passant ainsi à 436 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.

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.

A fin 2017, ladite rubrique est en hausse de 7,85%, s'affichant ainsi à 973 MDH. Cette variation est liée principalement à la hausse :

- Des gains sur titres OPCVM qui passent de 39 MDH en 2016 à 324 MDH à fin 2017 ;
- Des gains sur titres de propriété qui passent de 105 MDH en 2016 MDH à 337 MDH à fin 2017, correspondant aux bénéfices dégagés suite à la vente d'actions du portefeuille de transaction du CAM.

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.

## I.2.Charges d'Exploitation Bancaire

**Tableau 51 : Evolution des charges d'exploitation bancaire du CAM**

En KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	235 669	274 434	16,45%	336 805	22,73%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle	1 168 081	952 510	-18,46%	901 843	-5,32%
Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis	187 882	234 814	24,98%	217 923	-7,19%
Autres charges bancaires <sup>50</sup>	290 330	615 993	>100%	755 275	22,61%
<b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>1 881 963</b>	<b>2 077 751</b>	<b>10,40%</b>	<b>2 211 845</b>	<b>6,45%</b>

Source : CAM

Ce poste est principalement constitué des intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle.

A fin Décembre 2017, on constate une hausse des charges d'exploitation bancaire (+10,40%) avec un montant qui ressort à 2 078 MDH. Au terme de l'exercice 2018, ledit poste enregistre une progression de 6,45%, en passant à 2 212 MDH.

Les augmentations constatées tout au long de la période analysée s'expliquent principalement par une hausse globale de 465 MDH (+160%) des autres charges bancaires.

A fin 2017, le poste « Intérêts et charges assimilées sur les opérations avec les établissements de crédits » s'affiche à 274 MDH, en hausse de 16,45% suite à une variation de +29 MDH des Intérêts sur emprunts de trésorerie à terme et une augmentation de 15 MDH des charges sur emprunts subordonnés envers les établissements de crédit (charges relatives aux Ex bons CNCA<sup>51</sup>).

Au terme de l'exercice 2018, ledit poste enregistre une nouvelle 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.

En 2017, la rubrique poste « Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle » a enregistré une baisse (-18,46%) passant à 953 MDH.

Au terme de l'exercice 2018, on constate une nouvelle baisse de ladite rubrique qui s'affiche à 902 MDH, soit un recul de 5,32%.

L'évolution constatée lors de la période analysée 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.

Les « intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis » s'élèvent au 31 décembre 2017 à 235 MDH, contre 188 MDH à fin 2016. Ils 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.

Les « autres charges bancaires » correspondent essentiellement à des pertes sur opérations de change, aux cotisations du fonds de garantie des dépôts<sup>52</sup> et à des moins-values sur titres de placement.

En 2017, ladite rubrique marque une hausse de plus de 100% s'affichant ainsi à 616 MDH. Cette variation s'explique par la hausse :

- Des pertes sur titres OPCVM qui passent de 12 MDH en 2016 à 147 MDH à fin 2017 ;
- Des pertes sur titres de propriété qui passent de 46 MDH en 2016 à 174 MDH à fin 2017.

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).

<sup>50</sup> Y compris les commissions servies.

<sup>51</sup> Cf PARTIE III : présentation générale du CAM ; SECTION IV : Marché des titres de l'émetteur ; TITRE IV.1 : Dettes subordonnées (Ex bons CNCA)<sup>51</sup>

<sup>52</sup> 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.3. Produit Net Bancaire

**Tableau 52 : Evolution de la structure du Produit Net Bancaire du CAM**

En KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
+ intérêts et produits assimilés	4 026 388	4 216 299	4,72%	4 839 549	14,78%
- intérêts et charges assimilées	1 591 633	1 461 758	-8,16%	1 456 570	-0,35%
<b>MARGE D'INTERETS</b>	<b>2 434 755</b>	<b>2 754 541</b>	<b>13,13%</b>	<b>3 382 979</b>	<b>22,81%</b>
+ Produits sur immo. en crédit-bail et en location					
- Charges sur immo. en crédit-bail et en location					
<b>Résultat des opérations de crédit-bail et de location</b>					
+ Commissions perçues	379 922	403 184	6,12%	435 816	8,09%
- Commissions servies	13 121	9 356	-28,70%	9 466	1,17%
<b>Marge sur commissions</b>	<b>366 801</b>	<b>393 828</b>	<b>7,37%</b>	<b>426 351</b>	<b>8,26%</b>
+/- Résultats des opérations sur titres de transaction	85 018	337 980	>100%	-70 083	<-100%
+/- Résultats des opérations sur titres de placement	635 489	-11 851	->100%	-40 126	<-100%
+/- Résultats des opérations de change	62 657	51 855	-17,24%	97 300	87,64%
+/- Résultats des opérations sur produits dérivés					
<b>Résultat des opérations de marché</b>	<b>783 164</b>	<b>377 985</b>	<b>-51,74%</b>	<b>-12 909</b>	<b>&lt;-100%</b>
+ Divers autres produits bancaires	24 978	194 317	>100%	34 772	-82,11%
- Diverses autres charges bancaires	159 938	174 824	9,31%	212 587	21,60%
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>3 449 760</b>	<b>3 545 846</b>	<b>2,79%</b>	<b>3 618 605</b>	<b>2,05%</b>

Source : CAM

En s'établissant à 3 619 MDH, le produit net bancaire de la banque s'est inscrit en amélioration sur la période 2016-2018, enregistrant ainsi un TCAM de 2,42%.

#### a. Marge d'Intérêt

**Tableau 53 : Evolution de la marge d'intérêt du CAM**

En KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
Intérêts et produits assimilés	4 026 388	4 216 299	4,72%	4 839 549	14,78%
Intérêts et charges assimilées	1 591 633	1 461 758	-8,16%	1 456 570	-0,35%
<b>Marge d'intérêt</b>	<b>2 434 755</b>	<b>2 754 541</b>	<b>13,13%</b>	<b>3 382 979</b>	<b>22,81%</b>

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, la marge d'intérêt enregistre une hausse (+13,13%) passant à 2 755 MDH. A fin Décembre 2018, la marge d'intérêt enregistre une nouvelle hausse (+22,81%) s'affichant ainsi à 3 383 MDH. L'évolution constatée durant la période analysée s'explique essentiellement par le développement de l'activité de crédit ainsi que par la baisse du montant et du taux de rémunération des dépôts à terme.

#### b. Marge sur commissions

**Tableau 54 : Evolution de la marge sur commission du CAM**

En KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
Commissions perçues	379 922	403 184	6,12%	435 816	8,09%
Commissions servies	13 121	9 356	-28,70%	9 466	1,17%
<b>Marge sur commissions</b>	<b>366 801</b>	<b>393 828</b>	<b>7,37%</b>	<b>426 351</b>	<b>8,26%</b>

Source : CAM

La marge sur commissions s'est appréciée tout au long de la période étudiée, passant ainsi de 367 MDH en 2016 à 426 MDH au terme de l'exercice 2018.

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 ECLORE<sup>53</sup> a

53 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.

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 2016 et 2018, est essentiellement tirée par :

- Les commissions sur fonctionnement de compte qui passent de 140 MDH à 166 MDH ;
- Les commissions sur moyens de paiement qui passent de 182 MDH à 191 MDH.

Par ailleurs, on note également une baisse globale des commissions servies qui passent de 13 MDH à 9 MDH, notamment suite à un recul des charges sur moyens de paiement (-9 MDH) en partie compensée par une progression de 5 MDH des commissions sur autres prestations de services.

### c. Résultat des opérations de marché

**Tableau 55 : Evolution du Résultat des Opérations de Marché du CAM**

En KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
+/- Résultats des opérations sur titres de transaction	85 018	337 980	>100%	-70 083	<-100%
+/- Résultats des opérations sur titres de placement	635 489	-11 851	<-100%	-40 126	<-100%
+/- Résultats des opérations de change	62 657	51 855	-17,24%	97 300	87,64%
+/- Résultats des opérations sur produits dérivés					
<b>Résultat des opérations de marché</b>	<b>783 164</b>	<b>377 985</b>	<b>-51,74%</b>	<b>-12 909</b>	<b>&lt;-100%</b>

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, le résultat sur opérations de marché enregistre une baisse (-51,74%) passant à 378 MDH. Ce résultat s'explique essentiellement par :

- La constatation d'une moins value de cession sur titres de placements (11 MDH) parallèlement à une plus value de 31 MDH ;
- La constitution d'une dotation aux provisions sur dépréciation (79 MDH) parallèlement à une reprise de 47 MDH .

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%).

### d. Divers autres produits et charges bancaires

**Tableau 56 : Evolution des divers autres produits et charges bancaires du CAM**

En KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
+ Divers autres produits bancaires	24 978	194 317	>100%	34 772	-82,11%
- Diverses autres charges bancaires	159 938	174 824	9,31%	212 587	21,60%

Source : CAM

En Décembre 2017, les « divers autres produits bancaires » ont progressé de plus de 100% pour s'établir à 194 MDH. Ladite rubrique est essentiellement composée d'intérêts et pénalités de retard (140 MDH) et de dividendes (31 MDH).

A fin 2018, ladite rubrique est en baisse de 82,11%. La variation constatée est principalement due à la baisse du montant des intérêts et pénalités de retard.

Durant la période analysée, les diverses autres charges bancaires ont connu une progression globale de 33% en s'établissant à 213 MDH à fin 2018, date à laquelle les principaux éléments de ladite rubrique se présente comme suit :

- Cotisation fonds de garantie : 121 MDH ;
- Divers autres charges bancaires : 92 MDH (principalement composé des commissions sur cessions spéciales en devises prélevées par BAM).

Par ailleurs, il est à noter que le poste divers autres produits et charges bancaires n'est qu'une partie des autres charges bancaires totalisant 755 MDH :

- Pertes sur titres OPCVM : 246 MDH ;
- Moins-values sur titres de placement : 145 MDH ;
- Cotisation fonds de garantie : 121 MDH ;

- Divers autre charges bancaires : 92 MDH (principalement composé des commissions sur cessions spéciales en devises prélevées par BAM) ;
- Pertes sur autres titres de propriété : 21 MDH.

**I.4. Charges Générales d'Exploitation :****Tableau 57 : Evolution des charges générales d'exploitation du CAM**

En KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
Charges de personnel	1 027 733	1 045 513	1,73%	1 070 597	2,40%
<i>% du total</i>	<i>60,08%</i>	<i>59,00%</i>		<i>57,10%</i>	
Impôts et taxes	31 043	29 000	-6,58%	34 203	17,94%
<i>% du total</i>	<i>1,81%</i>	<i>1,64%</i>		<i>1,82%</i>	
Charges externes	428 213	449 475	4,97%	512 301	13,98%
<i>% du total</i>	<i>25,03%</i>	<i>25,36%</i>		<i>27,32%</i>	
Autres charges générales d'exploitation	45 712	57 811	26,47%	56 968	-1,46%
<i>% du total</i>	<i>2,67%</i>	<i>3,26%</i>		<i>3,04%</i>	
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	177 846	190 402	7,06%	200 900	5,51%
<i>% du total</i>	<i>10,40%</i>	<i>10,74%</i>		<i>10,71%</i>	
<b>CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION</b>	<b>1 710 547</b>	<b>1 772 202</b>	<b>3,60%</b>	<b>1 874 968</b>	<b>5,80%</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>3 449 760</b>	<b>3 545 846</b>	<b>2,79%</b>	<b>3 618 605</b>	<b>2,05%</b>
<b>Coefficient d'exploitation</b>	<b>49,58%</b>	<b>49,98%</b>	<b>+0,4 pts</b>	<b>51,81%</b>	<b>+1,83 pts</b>

Source : CAM

Sur la période 2016-2018, les charges générales d'exploitation ont connu un TCAM de 4,70%. Cette augmentation s'explique par les éléments suivants :

**a. Charges de personnel**

A fin 2017, les charges du personnel évoluent de + 1,73% atteignant ainsi 1 046 MDH. Au terme de l'exercice 2018, les charges de personnel augmentent de 2,40%. Cela s'explique par une vague 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<sup>54</sup>.

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 terme de l'exercice 2017, la rubrique impôts et taxes représentant 1,64% du total des charges générales d'exploitation, a baissé de 6,58%.

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.

**c. Charges externes**

Au terme de l'exercice 2017, les charges externes enregistrent une progression de 4,97%, s'affichant ainsi à 449 MDH dont une progression :

- Des frais d'actes et de contentieux s'affichant à 23 MDH (+5,3 MDH) ;
- Loyers de location simple à 100 MDH (+4,7 MDH) ;
- Publicité publications & relations publiques à 31 MDH (+3,5 MDH) ;

Par ailleurs, ledit poste est principalement composé (exercice 2017) :

- Des loyers de location simple s'affichant à 100 MDH (22% du montant de la rubrique) ;
- Des frais d'entretien et de réparation s'affichant à 85 MDH (19% du poste) ;

<sup>54</sup> Les primes et gratifications représentent 82% des autres charges du personnel, soit 623 MDH

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).

#### **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.

Ce poste a augmenté de 26,47% entre 2016 et 2017, s'établissant à 58 MDH.

Au terme de l'exercice 2018, le poste en question ressort à 57 MDH, en baisse de 1,46% comparativement à l'exercice précédent.

#### **e. Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles**

Au terme de l'exercice 2017, la rubrique les dotations aux amortissements et provisions des immobilisations incorporelles et corporelles a marqué une augmentation de 7,06%, s'établissant à 190 MDH.

A fin 2018, ladite rubrique ressort à 201 MDH, marquant ainsi une hausse de 5,51% comparativement à l'exercice précédent.

#### **f. Coefficient d'exploitation :**

Au terme de l'exercice 2017, le coefficient d'exploitation du CAM s'affiche à 49,98%, soit une progression de 0,40 points de pourcentage par rapport à l'exercice précédent.

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. La variation constatée durant la période analysée est principalement due à la hausse des charges externes.

## I.5. Résultat Brut d'Exploitation (RBE)

**Tableau 58 : Evolution du résultat brut d'exploitation du CAM**

En KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>3 449 760</b>	<b>3 545 846</b>	<b>2,79%</b>	<b>3 618 605</b>	<b>2,05%</b>
Résultat des opérations sur immobilisations financières	-2 525	-1 059	-58,05%	-78 740	>100%
<b>CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION</b>	<b>1 710 547</b>	<b>1 772 202</b>	<b>3,60%</b>	<b>1 874 968</b>	<b>5,80%</b>
Autres Produits d'exploitation non bancaire	4 481	124 795	>100%	197 676	58,40%
Autres Charges d'exploitation non bancaire	74 408	71 160	-4,36%	64 336	-9,59%
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>1 666 762</b>	<b>1 826 220</b>	<b>9,57%</b>	<b>1 798 237</b>	<b>-1,53%</b>

Source : CAM

A fin décembre 2017, le RBE ressort à 1 826 MDH soit une progression de 9,57%. Cette évolution est principalement due à :

- l'augmentation du PNB (+2,79%) ;
- Une forte progression des produits d'exploitation non bancaires qui passent de 0,4 MDH à 125 MDH suite à la réalisation d'une plus value de cession sur immobilisations corporelles reçues en datons en paiement.

Par ailleurs, on note que les charges d'exploitation non bancaires sont en baisse de 4,36% entre 2016 et 2017, s'affichant ainsi à 71 MDH.

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 participations<sup>55</sup> (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.

<sup>55</sup> 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.

## I.6. Dotations aux provisions nettes des reprises et pertes sur créances irrécouvrables

**Tableau 59 : Evolution des dotations aux provisions du CAM**

En KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	1 276 667	956 291	-25,09%	793 026	-17,07%
Autres dotations aux provisions	121 000	948 092	>100%	346 404	-63,46%
<b>Dotations aux provisions</b>	<b>1 397 666</b>	<b>1 904 383</b>	<b>36,25%</b>	<b>1 139 430</b>	<b>-40,17%</b>
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	1 106 827	820 971	-25,83%	478 895	-41,67%
Autres reprises de provisions	360 224	623 219	73,01%	133 814	-78,53%
<b>Reprises de provisions</b>	<b>1 467 051</b>	<b>1 444 190</b>	<b>-1,56%</b>	<b>612 709</b>	<b>-57,57%</b>
<b>Dotation aux provisions nettes de reprises</b>	<b>-69 384</b>	<b>460 193</b>	<b>NA</b>	<b>526 721</b>	<b>14,46%</b>
Pertes sur créances irrécouvrables	1 149 305	867 776	-24,50%	944 404	8,83%
Récupérations sur créances amorties	31 972	87 857	>100%	228 481	>100%
<b>Pertes nettes sur créances irrécouvrables</b>	<b>1 117 333</b>	<b>779 920</b>	<b>-30,20%</b>	<b>715 923</b>	<b>-8,21%</b>
<b>COÛT DU RISQUE<sup>56</sup></b>	<b>1 047 948</b>	<b>1 240 112</b>	<b>18,34%</b>	<b>1 242 644</b>	<b>0,20%</b>

Source : CAM

### a. Dotations aux provisions

L'article 22 de la circulaire de Bank AL Maghrib n°19, précise que les garanties réelles reçues en couverture des créances en souffrance antérieures à 2002 ne doivent plus être prises en considération pour le calcul des provisions à compter de la fin de l'exercice 2007. Cette dernière disposition, qui a été rajoutée à la circulaire n°19 en décembre 2002, visait à inciter les établissements de crédits à radier de leur bilan, les créances improductives, très anciennes et à permettre une meilleure lisibilité de leur situation financière.

Pour le CAM, l'application stricte des dispositions de l'article 22 se serait traduite par un effort supplémentaire de provisionnement à fin 2007 de l'ordre de 1 192 MDH. Aussi, après accord de BAM, il a été décidé d'étaler cette provision sur une période de 4 ans (2008 à 2011).

Les dotations aux provisions sont constituées majoritairement par les provisions pour créances et engagements par signature en souffrance.

#### Dotations aux provisions pour créances en souffrance

A fin Décembre 2017, la rubrique « dotations aux provisions pour créances en souffrance » ressort à 956 MDH, soit une baisse de 25,09% par rapport à l'année 2016.

A fin 2018, ladite rubrique ressort à 793 MDH, soit une baisse de 17,07% principalement suite à une baisse de 16% du provisionnement pour créances en souffrance de la clientèle.

#### Autres dotations aux provisions

A fin Décembre 2017, le poste « autres dotations aux provisions » ressort à 948 MDH, soit une augmentation de plus de 100% et qui s'explique par un effort de provisionnement supplémentaire en couverture des risques généraux de la banque.

Les principaux éléments constitutifs de ladite rubrique se présentent comme suit :

- Déclassés assainissements : 358 MDH ;
- Compléments de provisions : 458 MDH ;
- Besoins pour décote : 128 MDH.

En 2018, ledit poste 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.

### b. Reprises de provisions

#### Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance

Au terme de l'exercice 2017, les reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance s'établissent à 821 MDH, en baisse de 25,83% par rapport à 2016 suite à une opération d'assainissement des créances.

En 2018, les reprises de provisions ont baissé de 41,67%, suite à la baisse des reprises de provisions pour radiations<sup>57</sup> comptables de 422 MDH.

<sup>56</sup> Coût du risque : (DAP + pertes sur créances irrécouvrables)-(reprises de provisions + récupérations sur créances amorties)

<sup>57</sup> Radiation comptable : Opération de nature comptable qui consiste à rayer du bilan le solde d'une créance en souffrance.

### Autres reprises de provisions

A fin décembre 2017, le poste « autres reprises de provision » est en progression de 73,01% en s'établissant à 623 MDH suite à la constatation des reprises suivantes :

- Reprises sur déclassements et assainissements : 399 MDH ;
- Reprises sur radiations : 422 MDH.

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.

#### c. Pertes nettes sur créances irrécouvrables

En 2017, le poste les pertes nettes sur créances irrécouvrables s'affiche à 780 MDH, en baisse de 30,20% par rapport à 2016. Cette évolution est principalement due à la baisse des pertes sur radiations des créances.

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.

#### d. Coût du risque

En 2017, le coût du risque du Crédit Agricole du Maroc s'affiche à 1,2 Mrds Dhs, en hausse de 18,34% par rapport à 2016. Cette évolution est principalement due à une augmentation de 827 MDH des autres dotations aux provisions et qui s'explique par un effort de provisionnement supplémentaire en couverture des risques généraux de la banque.

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.

---

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.

## I.7. Résultat Net

**Tableau 60 : Evolution du résultat net du CAM**

En KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
<b>RESULTAT COURANT</b>	<b>621 338</b>	<b>587 167</b>	<b>-5,50%</b>	<b>606 829</b>	<b>3,35%</b>
Produits non courants	24 305	36 036	48,26%	1 088	-96,98%
Charges non courantes	166 302	166 105	-0,12%	205 652	23,81%
<b>RESULTAT NON COURANT</b>	<b>-141 997</b>	<b>-130 070</b>	<b>8,40%</b>	<b>-204 564</b>	<b>-57,27%</b>
<b>RESULTAT AVANT IMPOTS</b>	<b>479 342</b>	<b>457 098</b>	<b>-4,64%</b>	<b>402 265</b>	<b>-12,00%</b>
Impôts sur les résultats	171 321	106 081	-38,08%	30 300	-71,44%
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>308 021</b>	<b>351 016</b>	<b>13,96%</b>	<b>371 965</b>	<b>5,97%</b>

Source : CAM

### a. Résultat courant

Au terme de l'exercice 2017, le résultat courant marque une baisse de 5,50% en s'affichant à 587 MDH. En 2018, le résultat courant marque une hausse de 3,35% en s'affichant à 607 MDH.

### b. Résultat non courant

Au terme de l'exercice 2017, le résultat non courant continue de s'améliorer et ressort à - 130 MDH, suite à une progression de 48,26% des produits non courants (reprises d'amortissements de 35 MDH contre 22 MDH en 2016) et une stabilisation des charges non courantes.

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 courants<sup>58</sup>.

### 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.

<sup>58</sup> La baisse constatée est due à un changement de comptabilisation des reprises sur amortissements FOS (fondation des œuvres sociales des employés de l'agriculture)

## IV- Analyse du bilan

### Tableau 61 : Bilan du CAM (Actif)

ACTIF (En KDH)	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
<b>Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des CP</b>	<b>2 013 090</b>	<b>2 708 028</b>	<b>34,52%</b>	<b>4 059 101</b>	<b>49,89%</b>
Poids en % du total	<b>2,27%</b>	<b>2,84%</b>		<b>3,87%</b>	
<b>Créances sur les établissements de crédit et assimilés</b>	<b>509 632</b>	<b>972 476</b>	<b>90,82%</b>	<b>951 903</b>	<b>-2,12%</b>
Poids en % du total	<b>0,57%</b>	<b>1,02%</b>		<b>0,91%</b>	
. A vue	492 694	953 720	93,57%	945 327	-0,88%
. A terme	16 938	18 756	10,73%	6 576	-64,94%
<b>Créances sur la clientèle</b>	<b>65 503 226</b>	<b>68 826 909</b>	<b>5,07%</b>	<b>74 873 000</b>	<b>8,78%</b>
Poids en % du total	<b>73,72%</b>	<b>72,21%</b>		<b>71,32%</b>	
. Crédits de trésorerie et à la conso	23 949 464	27 353 475	14,21%	34 105 064	24,68%
. Crédits à l'équipement	18 393 711	18 543 329	0,81%	19 561 340	5,49%
. Crédits immobiliers	15 196 640	15 583 867	2,55%	15 730 759	0,94%
. Autres crédits	7 963 411	7 346 239	-7,75%	5 475 836	-25,46%
<b>Créances acquises par affacturage</b>				<b>879 141</b>	
Poids en % du total				<b>0,84%</b>	
<b>Titres de transaction et de placement</b>	<b>12 976 826</b>	<b>13 200 728</b>	<b>1,73%</b>	<b>12 727 785</b>	<b>-3,58%</b>
Poids en % du total	<b>14,60%</b>	<b>13,85%</b>		<b>12,12%</b>	
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	1 008 955	2 653 599	>100%	7 186 374	>100%
. Autres titres de créance	314 185	681 535	>100%	476 653	-30,06%
. Titres de propriété	11 653 686	9 865 594	-15,34%	5 064 758	-48,66%
<b>Autres actifs</b>	<b>3 338 867</b>	<b>2 979 467</b>	<b>-10,76%</b>	<b>3 788 544</b>	<b>27,16%</b>
Poids en % du total	<b>3,76%</b>	<b>3,13%</b>	<b>-16,86%</b>	<b>3,61%</b>	
<b>Titres d'investissement</b>					
Poids en % du total					
. Bons du Trésor et valeurs assimilées					
. Autres titres de créance					
<b>Titres de participation et emplois assimilés</b>	<b>414 924</b>	<b>589 499</b>	<b>42,07%</b>	<b>735 075</b>	<b>24,69%</b>
Poids en % du total	<b>0,47%</b>	<b>0,62%</b>	<b>31,60%</b>	<b>0,70%</b>	
<b>Créances subordonnées</b>	<b>1 400</b>	<b>1 400</b>		<b>1 120</b>	<b>-20,00%</b>
Poids en % du total	<b>0,002%</b>	<b>0,001%</b>		<b>0,001%</b>	
<b>Immobilisations données en crédit-bail et en location</b>					
Poids en % du total					
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>366 659</b>	<b>393 265</b>	<b>7,26%</b>	<b>400 467</b>	<b>1,83%</b>
Poids en % du total	<b>0,41%</b>	<b>0,41%</b>		<b>0,38%</b>	
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>3 730 043</b>	<b>5 639 660</b>	<b>51,20%</b>	<b>6 564 709</b>	<b>16,40%</b>
Poids en % du total	<b>4,20%</b>	<b>5,92%</b>		<b>6,25%</b>	
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>88 854 665</b>	<b>95 311 433</b>	<b>7,27%</b>	<b>104 980 845</b>	<b>10,15%</b>

Source : CAM

**Tableau 62 : Bilan du CAM (Passif)**

PASSIF (En KDH)	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
<b>Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux</b>					
<b>Poids en % du total</b>					
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	6 429 106	7 300 929	13,56%	11 845 398	62,25%
<b>Poids en % du total</b>	<b>7,24%</b>	<b>7,66%</b>		<b>11,28%</b>	
. A vue	388 154	652 678	68,15%	1 773 972	>100%
. A terme	6 040 953	6 648 251	10,05%	10 071 426	51,49%
<b>Dépôts de la clientèle</b>	<b>66 342 161</b>	<b>68 127 199</b>	<b>2,69%</b>	<b>74 360 052</b>	<b>9,15%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>74,66%</b>	<b>71,48%</b>		<b>70,83%</b>	
. Comptes à vue créditeurs	32 405 879	35 637 468	9,97%	37 578 210	5,45%
. Comptes d'épargne	10 761 961	11 669 048	8,43%	12 317 700	5,56%
. Dépôts à terme	21 405 803	18 897 034	-11,72%	21 881 140	15,79%
. Autres comptes créditeurs	1 768 518	1 923 648	8,77%	2 583 001	34,28%
<b>Titres de créance émis</b>	<b>6 076 374</b>	<b>7 371 979</b>	<b>21,32%</b>	<b>5 969 586</b>	<b>-19,02%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>6,84%</b>	<b>7,73%</b>		<b>5,69%</b>	
. Titres de créance négociables	6 076 374	7 371 979	21,32%	5 969 586	-19,02%
. Emprunts obligataires					
. Autres titres de créance émis					
<b>Autres passifs</b>	<b>1 188 619</b>	<b>2 282 245</b>	<b>92,01%</b>	<b>1 763 674</b>	<b>-22,72%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>1,34%</b>	<b>2,39%</b>		<b>1,68%</b>	
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>635 677</b>	<b>906 349</b>	<b>42,58%</b>	<b>1 004 507</b>	<b>10,83%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>0,72%</b>	<b>0,95%</b>		<b>0,96%</b>	
<b>Provisions réglementées</b>					
<b>Poids en % du total</b>					
<b>Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie</b>	<b>7 157</b>	<b>7 157</b>		<b>7 157</b>	
<b>Poids en % du total</b>	<b>0,01%</b>	<b>0,01%</b>		<b>0,01%</b>	
<b>Dettes subordonnées</b>	<b>1 830 531</b>	<b>2 679 520</b>	<b>46,38%</b>	<b>3 022 450</b>	<b>12,80%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>2,06%</b>	<b>2,81%</b>		<b>2,88%</b>	
<b>Ecart de réévaluation</b>					
<b>Poids en % du total</b>					
<b>Réserves et primes liées au capital</b>	<b>1 809 343</b>	<b>2 057 364</b>	<b>13,71%</b>	<b>2 408 380</b>	<b>17,06%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>2,04%</b>	<b>2,16%</b>		<b>2,29%</b>	
<b>Capital</b>	<b>4 227 677</b>	<b>4 227 677</b>		<b>4 227 677</b>	
<b>Poids en % du total</b>	<b>4,76%</b>	<b>4,44%</b>		<b>4,03%</b>	
<b>Actionnaires. Capital non versé (-)</b>					
<b>Poids en % du total</b>					
<b>Report à nouveau (+/-)</b>					
<b>Poids en % du total</b>					
<b>Résultats nets en instance d'affectation (+/-)</b>					
<b>Poids en % du total</b>					
<b>Résultat net de l'exercice (+/-)</b>	<b>308 021</b>	<b>351 016</b>	<b>13,96%</b>	<b>371 965</b>	<b>5,97%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>0,35%</b>	<b>0,37%</b>	<b>5,22%</b>	<b>0,35%</b>	
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>88 854 665</b>	<b>95 311 433</b>	<b>7,27%</b>	<b>104 980 845</b>	<b>10,15%</b>

Source : CAM

## II.1. Analyse des principaux postes de l'Actif

### a. Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des CP :

**Tableau 63 : Evolution des Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des CP**

EN KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
Valeurs en caisse	2 013 090	2 708 028	34,52%	4 059 101	49,89%
Poids en % du total	2,27%	2,84%		3,87%	

Source : CAM

Au 31 Décembre 2017, le poste « valeurs en caisse, banques centrales, trésor public, service des CP » se chiffre à 2 708 MDH, soit une progression de 34,52% par rapport à Décembre 2016 suite à l'augmentation du solde du compte ordinaire BAM de 454 MDH.

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.

### b. Créances sur les établissements de crédit et assimilés

**Tableau 64 : Evolution des prêts accordés aux établissements de crédits et assimilés par le CAM**

EN KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	509 632	972 476	90,82%	951 903	-2,12%
Poids en % du total	0,57%	1,02%		0,91%	
. A vue	492 694	953 720	93,57%	945 327	-0,88%
. A terme	16 938	18 756	10,73%	6 576	-64,94%

Source : CAM

Au 31 Décembre 2017, les créances sur ECA se chiffrent à 972 MDH, soit une progression de 90,82% par rapport à Décembre 2016 suite à l'augmentation de 93,57% des créances à vue.

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.

### c. Créances sur la clientèle :

**Tableau 65 : Evolution des prêts accordés à la clientèle par le CAM**

EN KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
Créances sur la clientèle	65 503 226	68 826 909	5,07%	74 873 000	8,78%
Poids en % du total	73,72%	72,21%		71,32%	
. Crédits de trésorerie et à la consommation	23 949 464	27 353 475	14,21%	34 105 064	24,68%
. Crédits à l'équipement	18 393 711	18 543 329	0,81%	19 561 340	5,49%
. Crédits immobiliers	15 196 640	15 583 867	2,55%	15 730 759	0,94%
. Autres crédits	7 963 411	7 346 239	-7,75%	5 475 836	-25,46%

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, les créances sur la clientèle ressortent à 68,8 Mrds Dhs, soit +5,07%. Cette variation est due à une hausse de la majorité des catégories de créances :

- Les crédits de trésorerie et à la consommation (+14,21%) avec un encours passant de 24 à 27 Mrds Dhs, soit une progression de 3,4 Mrds Dhs ;
- Les crédits à l'équipement (+0,81%) avec un encours de 18,5 Mrds Dhs ;
- Les crédits immobiliers (+2,55%) avec un encours de 15,6 Mrds Dhs.

On constate cependant une baisse de 7,75% des autres crédits principalement due à un recul de 48% des valeurs reçues en pension à terme.

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.

**Tableau 66 : ventilation des encours des crédits<sup>59</sup>**

En MDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
Créances saines	63 573	67 185	5,68%	73 316	9,13%
Créances en souffrance par décaissements	5 957	5 914	-0,72%	6 136	3,75%
<i>Créances pré-douteuses</i>	267	6	-97,92%	-	-100,00%
<i>Créances douteuses</i>	828	468	-43,53%	388	-17,09%
<i>Créances compromises</i>	4 863	5 441	11,88%	5 748	5,64%
<b>Encours Brut</b>	<b>69 531</b>	<b>73 099</b>	<b>5,13%</b>	<b>79 451</b>	<b>8,69%</b>
<b>Taux de CES</b>	<b>8,60%</b>	<b>8,10%</b>	<b>0,5 pts</b>	<b>7,70%</b>	<b>-4,94%</b>
Provisions par décaissement	3 965	4 086	3,05%	4 400	7,68%
<b>Taux de couverture</b>	<b>66,56%</b>	<b>69,09%</b>	<b>1,05 pts</b>	<b>71,71%</b>	<b>3,79%</b>
<b>Encours Net</b>	<b>65 566</b>	<b>69 013</b>	<b>5,26%</b>	<b>75 051</b>	<b>8,75%</b>

Source : CAM



### Créances saines

Entre 2016 et 2018, les créances saines sont en constante augmentation et passent de 63 573 MDH en 2016 à 73 316 MDH à fin 2018.



### Créances en souffrance

Au terme de l'exercice 2017, l'encours des créances en souffrance par décaissement affiche un recul de 0,72% pour s'afficher à 5 914 MDH.

Au terme de 2018, l'encours des créances en souffrance progresse de 3,75% pour s'afficher à 6 136 MDH.



### Taux de CES

Au terme de l'exercice 2017, le taux de créances en souffrance est en baisse en s'affichant à 8,10% due à une progression de l'encours des crédits distribués conjuguée à une stabilité de l'encours des CES.

Au 31 Décembre 2018, le taux de Créances en souffrance est en baisse à 7,70%.



### Provisions

Historiquement, le taux de couverture des CES<sup>60</sup> par le CAM est relativement bas par rapport à la moyenne du marché et ce pour les raisons suivantes :

- Jusqu'en 2007, le CAM bénéficiait d'une dérogation de BAM pour l'application des règles prudentielles ;
- Plusieurs opérations d'abandon de créances totalisant près de 3 Gdh opérées en 2005 et les opérations de radiation de créances totalisant près de 3,4 Gdh depuis 2007 ont contribué à la baisse du taux de provisionnement.

A fin Décembre 2017, les provisions constituées s'élèvent à 4 086 MDH, soit un taux de provisionnement de 69,09%.

<sup>59</sup>Cette ventilation prend en compte des reclassements de certaines créances sur établissements de crédit et assimilés et leur intégration dans les créances à la clientèle :

- Créances saines : intégration des prêts sur sociétés de financement et des comptes ordinaires des sociétés de crédit à la consommation ;
- CES : intégration des créances en souffrance sur les sociétés de financement ;
- Provisions par décaissement : intégration des provisions relatives aux sociétés de financement.

<sup>60</sup>Les créances radiées sont des créances soldées par perte avec une reprise de provisions (neutralité bilanciale).

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%.

d. Créances acquises par affacturage :

**Tableau 67 : Evolution des créances acquises par affacturage du CAM**

EN KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
Créances acquises par affacturage	-	-		879 141	
Poids en % du total				0,84%	

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2018, les créances acquises par affacturage<sup>61</sup> s'affichent à 879 MDH.

e. Titres de transaction et de placement :

**Tableau 68 : Evolution des titres de transaction et de placement du CAM**

EN KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
Titres de transaction et de placement	12 976 826	13 200 728	1,73%	12 727 785	-3,58%
Poids en % du total	14,60%	13,85%		12,12%	
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	1 008 955	2 653 599	>100%	7 186 374	>100%
. Autres titres de créance	314 185	681 535	>100%	476 653	-30,06%
. Titres de propriété	11 653 686	9 865 594	-15,34%	5 064 758	-48,66%

Source : CAM

Au 31/12/2017, le portefeuille de titres de transaction et de placement marque une hausse de 1,73% s'affichant ainsi à 13 201 MDH. Cette évolution s'explique principalement par :

- Une augmentation de plus de 100% de l'encours Bons du Trésor et valeurs assimilées qui passent de 1 009 MDH en 2016 à 2 654 MDH à fin 2017 ;
- Une baisse de 15,34% des titres de propriété (-4 Mrds Dhs) suite à la réduction du portefeuille de transaction, parallèlement hausse portefeuille de placement (+2 Mrds Dhs).

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.

<sup>61</sup> 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. Titres de participation :

**Tableau 69 : Evolution des titres de participation et emplois assimilés du CAM**

EN KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
Titres de participation et emplois assimilés	414 924	589 499	42,07%	735 075	24,69%
Poids en % du total	0,47%	0,62%		0,70%	

Source : CAM

Les titres de participation correspondent aux titres des filiales du CAM.

Au terme de l'exercice 2017, le portefeuille de participations du CAM est en hausse de 42,07% pour un total qui s'affiche à 589 MDH.

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.

S'agissant des provisions relatives aux titres de participation, celles-ci ont augmenté passant ainsi de 38 MDH au 31/12/2016 à 39 MDH au 31/12/2017 puis à 90 MDH au terme de l'exercice 2018.

## g. Créances subordonnées :

**Tableau 70 : Evolution des créances subordonnées du CAM**

EN KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
Créances subordonnées	1 400	1 400	-	1 120	-20,00%
Poids en % du total	0,002%	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 ISMAILIA<sup>62</sup>, 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 remboursée<sup>63</sup>, portant ainsi l'encours de la rubrique à 1,12 MDH.

<sup>62</sup>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.

<sup>63</sup> 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.

## h. Immobilisations corporelles et incorporelles :

**Tableau 71 : Evolution des immobilisations corporelles et incorporelles du CAM**

EN KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
Immobilisations incorporelles	366 659	393 265	7,26%	400 467	1,83%
Poids en % du total	0,41%	0,41%		0,38%	
Immobilisations corporelles	3 730 043	5 639 660	51,20%	6 564 709	16,40%
Poids en % du total	4,20%	5,92%		6,25%	

Source : CAM

Sur la période 2016-2018, les immobilisations corporelles et incorporelles ont connu un TCAM de 30,4%.

Au 31/12/2017, on constate une progression de la valeur globale des immobilisations du CAM de 47,26% avec un montant qui ressort à 6 Mrds. Cette hausse est due à :

- Une augmentation des autres immobilisations incorporelles d'exploitation (logiciels informatiques) de 8%, soit un montant qui passe de 351 Mdh en Décembre 2016 à 380 MDH à fin 2017 (+29 MDH) ;
- Une augmentation des autres immobilisations corporelles hors exploitation<sup>64</sup> de plus de 100%.

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).

<sup>64</sup> Les immobilisations corporelles hors exploitation du CAM concernent essentiellement des appartements et complexes immobiliers dédiés à la création de centres d'estivages et de club pour le personnel de la banque.

## i. Autres Actifs

**Tableau 72 : Evolution des autres actifs du CAM**

EN KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
<b>DEBITEURS DIVERS</b>	<b>674 913</b>	<b>609 421</b>	<b>-9,70%</b>	<b>633 872</b>	<b>4,01%</b>
.Sommes dues par l'Etat	548 896	505 185	-7,96%	529 257	4,77%
.Sommes dues par le personnel	43	39	-8,47%	39,3577	0,92%
.Divers autres débiteurs	125 974	104 197	-17,29%	104 576	0,36%
<b>VALEURS ET EMPLOIS DIVERS</b>	<b>1 967 504</b>	<b>1 490 271</b>	<b>-24,26%</b>	<b>1 601 762</b>	<b>7,48%</b>
<b>COMPTES DE REGULARISATION</b>	<b>696 450</b>	<b>879 774</b>	<b>26,32%</b>	<b>1 552 910</b>	<b>76,51%</b>
<b>CREANCES EN SOUFFRANCE SUR OPERATIONS DIVERSES</b>					
<b>Total autres actifs</b>	<b>3 338 867</b>	<b>2 979 467</b>	<b>-10,76%</b>	<b>3 788 544</b>	<b>27,16%</b>
Poids en % du total	3,76%	3,13%		3,61%	

Source : CAM

Le poste valeurs et emplois divers est principalement composé de datations en paiement, de ventes à réméré et d'adjudications.

- La datation 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 terme de l'exercice 2017, la rubrique « autres actifs » a connu une baisse de 10,76%, s'établissant ainsi à 2 979 MDH suite notamment à un recul de 24,26% du montant des valeurs et emplois divers.

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).

**Tableau 73 : Répartition des datations en paiement reçues par le CAM par nature**

	Nature des biens	Montant (En KDH)
2016		
2017	Terrains	214 279
		295 199
2018	Terrains	120 247
	Locaux commerciaux	2 400
	Batiments	8 753
	Magasins	19 821
	Appartements	76 016
	Immeuble	10 000
juin-19	Terrains	9 086
	Locaux commerciaux	2 558
	Plateaux Bureaux	1 900
	Appartements	397

Le tableau ci-dessus présente les datations en paiement reçues par le CAM par nature de biens. Les montants présentés correspondent à l'encours réel actualisé au 30 juin 2019 (après ventes ou réaffectation de certains biens immobiliers).

## II.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	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
Dettes envers les EC et assimilés	6 429 106	7 300 929	13,56%	11 845 398	62,25%
<b>Poids en % du total</b>	<b>7,24%</b>	<b>7,66%</b>		<b>11,28%</b>	
. A vue	388 154	652 678	68,15%	1 773 972	>100%
. A terme	6 040 953	6 648 251	10,05%	10 071 426	51,49%

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 de l'exercice 2017, cette rubrique est en hausse (+13,56%) avec un encours qui ressort à 7 301 MDH. Cette évolution est principalement due à l'augmentation des dettes à terme de 607 MDH :

- hausse des comptes et emprunts de trésorerie a terme BAM de plus de 100% avec un encours qui passe de 700 MDH à 2 200 MDH ;
- Hausse des valeurs données en pension à terme aux établissements de crédit de plus de 100% avec un encours qui passe de 580 MDH au 31/12/2016 à 1 490 MDH au terme du mois de décembre 2017.

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).

### b. Dépôts de la clientèle :

**Tableau 75 : Evolution des dépôts de la clientèle du CAM**

EN KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
.Dépôts de la clientèle	66 342 161	68 127 199	2,69%	74 360 052	9,15%
<b>Poids en % du total</b>	<b>74,66%</b>	<b>71,48%</b>		<b>70,83%</b>	
. Comptes à vue créditeurs	32 405 879	35 637 468	9,97%	37 578 210	5,45%
. Comptes d'épargne	10 761 961	11 669 048	8,43%	12 317 700	5,56%
. Dépôts à terme	21 405 803	18 897 034	-11,72%	21 881 140	15,79%
. Autres comptes créditeurs	1 768 518	1 923 648	8,77%	2 583 001	34,28%

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, les dépôts de la clientèle sont en hausse(+2,69%) avec un encours de 68 Mrds Dhs. Cette hausse s'explique principalement par celle des comptes à vue créditeurs (+3 Mrds Dhs) et celle des comptes épargne (+8,67%).

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.

### c. Titres de créances émis :

**Tableau 76 : Evolution des titres de créances émis par le CAM**

EN KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
Titres de créance négociables	6 076 374	7 371 979	21,32%	5 969 586	-19,02%
<b>Poids en % du total</b>	<b>6,84%</b>	<b>7,73%</b>		<b>5,69%</b>	
<b>Titres de créance émis</b>	<b>6 076 374</b>	<b>7 371 979</b>	<b>21,32%</b>	<b>5 969 586</b>	<b>-19,02%</b>

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, l'encours des certificats de dépôt émis par le CAM ressort à 7,4 Mrds Dhs, soit une hausse de 31,32% par rapport à Décembre 2016.

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.

d. Autres passifs

**Tableau 77 : Evolution des autres passifs du CAM**

EN KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
<b>OPERATIONS DIVERSES SUR TITRES</b>	<b>262 438</b>	<b>1 403 720</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>792 457</b>	<b>-43,55%</b>
<b>CREDITEURS DIVERS</b>	<b>561 224</b>	<b>329 618</b>	<b>-41,27%</b>	<b>306 942</b>	<b>-6,88%</b>
.Sommes dues à l'Etat	383 385	226 284	-40,98%	193 335	-14,56%
.Sommes dues aux organismes de prévoyance	58 327	43 163	-26,00%	47 344	9,69%
.Sommes diverses dues aux actionnaires et associés	33 435	12 568	-62,41%	12 568	-
.Fournisseurs de biens et services	29 614	33 083	11,71%	38 967	17,79%
.Divers autres créditeurs	56 463	14 520	-74,28%	14 728	1,43%
<b>COMPTES DE REGULARISATION</b>	<b>364 957</b>	<b>548 907</b>	<b>50,40%</b>	<b>664 275</b>	<b>21,02%</b>
<b>TOTAL AUTRES PASSIFS</b>	<b>1 188 619</b>	<b>2 282 245</b>	<b>92,01%</b>	<b>1 763 674</b>	<b>-22,72%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>1,34%</b>	<b>2,39%</b>		<b>1,68%</b>	

Source : CAM

A fin Décembre 2017, la rubrique autres passifs est en hausse de 92,01%, soit un total de 2 282 MDH. Cette variation s'explique principalement par l'augmentation des opérations diverses sur titres de plus de 100% (dettes sur titres empruntés).

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 masse<sup>65</sup>.

e. Dettes subordonnées

**Tableau 78 : Evolution des dettes subordonnées du CAM**

EN KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
<b>Dettes subordonnées</b>	<b>1 830 531</b>	<b>2 679 520</b>	<b>46,38%</b>	<b>3 022 450</b>	<b>12,80%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>2,06%</b>	<b>2,81%</b>		<b>2,88%</b>	

Source : CAM

Les dettes subordonnées sont constituées de bons CNCA convertis en dettes subordonnées en 2008 (totalement échus en Novembre 2018) et d'obligations subordonnées.

A fin Décembre 2017, l'encours des dettes subordonnées du CAM s'affiche à 2 680 MDH suite à une nouvelle émission d'obligations subordonnées CAM pour un montant de 1 000 MDH en Octobre 2017, et à la tombée d'échéances d'ex bons CNCA pour une valeur de 160 MDH.

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.

**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

<sup>65</sup> Comptes d'attente créditeurs correspondant aux prélèvements automatiques sur les comptes de la clientèle (facture téléphoniques, échéances de crédits...)

---

2018	500 000	500 000	10 ans
------	---------	---------	--------

---

## f. Subventions, fonds publics affectés :

**Tableau 80 : Evolution des subventions et fonds publics accordés au CAM**

EN KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie <sup>66</sup>	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. Cette rubrique est demeurée stable depuis l'exercice 2012.

## g. Provisions pour risques et charges :

**Tableau 81 : Evolution des provisions pour risques et charges du CAM**

En KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
.Provisions pour risques de change	14 173	16 681	17,69%	16 681	-
.Provisions pour Risques Généraux	526 000	765 000	45,44%	846 777	10,69%
.Provisions pour litiges <sup>67</sup>	13 034	17 357	33,17%	17 505	0,86%
.Provisions pour Risques & Charges	63 913	87 118	36,31%	103 351	18,63%
.Provisions pour Risques d'exécution	18 557	20 193	8,82%	20 193	-
<b>.Total provisions pour risques et charges</b>	<b>635 677</b>	<b>906 349</b>	<b>42,58%</b>	<b>1 004 507</b>	<b>10,83%</b>
Poids en % du total	0,72%	0,95%		0,96%	

Source : CAM

Les provisions pour risques et charges concernent principalement des provisions pour risques généraux ainsi que des provisions pour congés et suspens comptables.

A fin Décembre 2017, l'encours des provisions pour risques et charges du CAM ressort à 906 MDH, soit une progression de 42,58%, due principalement à une progression de 45,44% des provisions pour risques généraux qui comportent principalement les éléments suivants :

- Provisions relatives à l'opération de réhabilitation<sup>68</sup> : 100 MDH
- Watch List 280 MDH
- Autres 372 MDH
- Déficit 13 MDH

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 réhabilitation : 100 MDH
- Watch List<sup>69</sup> 464 MDH
- Autres 270 MDH
- Déficit 13 MDH

<sup>66</sup> Il s'agit d'une subvention accordée par l'Etat et non encore utilisée.

<sup>67</sup> Lesdites provisions concernent essentiellement des litiges entre le CAM et certain fournisseurs, des propriétaires d'agences CAM en location

<sup>68</sup> Les provisions relatives à l'opération de réhabilitation sont des provisions pour risques relatives aux agriculteurs.

<sup>69</sup> 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. Ce sont des encours de crédits d'au moins 20 millions de DH dont les bénéficiaires montrent des signes d'incapacité à rembourser à court ou moyen terme.

## h. Capitaux propres :

**Tableau S2 : Evolution des capitaux propres du CAM**

EN KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
.Ecart de réévaluation					
.Réserves et primes liées au capital	1 809 343	2 057 364	13,71%	2 408 380	17,06%
.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 (+/-)	308 021	351 016	13,96%	371 965	5,97%
<b>Total capitaux propres</b>	<b>6 345 041</b>	<b>6 636 057</b>	<b>4,59%</b>	<b>7 008 021</b>	<b>5,61%</b>

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, les capitaux propres du Crédit Agricole du Maroc ressortent à 6 636 MDH, soit une progression de 4,59%.

Au 31 Décembre 2018, les capitaux propres du Crédit Agricole du Maroc ressortent à 7 008 MDH, soit une progression de 5,61%.

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.

Le résultat net étant principalement affecté en réserves<sup>70</sup>, la distribution de dividendes durant les trois derniers exercices n'a que légèrement impacté l'évolution des capitaux propres qui sont tout de même en progression globale de 10% entre 2016 et 2018.

<sup>70</sup> Les dividendes distribués en 2016 représentent 25% du résultat net de l'exercice.

Il est à noter par ailleurs qu'il n'y a pas eu de distribution de dividendes au titre des exercices 2017 et 2018.

## V- Analyse du hors bilan

**Tableau S3 : Evolution de l'hors bilan du CAM**

Hors Bilan (En KDH)	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
<b>ENGAGEMENTS DONNES</b>	<b>7 547 709</b>	<b>10 299 068</b>	<b>36,45%</b>	<b>13 865 163</b>	<b>34,63%</b>
Engagements de financement donnés en faveur des EC et assimilés				135 649	
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	4 141 069	5 806 864	40,23%	9 590 686	65,16%
Engagements de garantie d'ordre d'établissements de crédit et assimilés	911 392	937 048	2,82%	525 720	-43,90%
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	2 495 248	3 555 156	42,48%	3 613 108	1,63%
Titres achetés à réméré					
Autres titres à livrer					
<b>ENGAGEMENTS RECUS</b>	<b>1 294 245</b>	<b>1 056 445</b>	<b>-18,37%</b>		
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés	532 700	1 056 445	98,32%		
Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit et assimilés	761 545				

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, les engagements donnés par le CAM sont en progression de 36,45% avec un encours de 10,3 Mrds Dhs s'expliquant principalement par l'augmentation de 40,23% des engagements de financement donnés en faveur de la clientèle et l'augmentation de 42,48% des engagements de garantie d'ordre de la clientèle. Par ailleurs, les engagements reçus se chiffrent à 1 056 MDH, soit une baisse de 18,37%.

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).

## VI- Tableau de flux de Trésorerie

### Tableau 84 : Evolution des Flux de trésorerie du CAM

En KDH	2016	2017	Δ%	2018	Δ%
1. Produits d'exploitation bancaire perçus	5 331 723	5 623 598	5,47%	5 830 450	3,68%
2. Récupérations sur créances amorties	31 972	87 857	>100%	228 481	>100%
3. Produits d'exploitation non bancaire perçus	28 787	160 831	>100%	198 796	23,61%
4. Charges d'exploitation bancaire versées	- 2 961 883	- 3 405 720	-14,98%	- 3 682 970	-8,14%
5. Charges d'exploitation non bancaire versées	- 240 710	- 237 265	1,43%	- 255 163	-7,54%
6. Charges générales d'exploitation versées	- 1 486 989	- 1 523 989	-2,49%	- 1 617 100	-6,11%
7. Impôts sur les résultats versés	- 171 321	- 106 081	38,08%	- 30 300	71,44%
<b>I. Flux de trésorerie nets provenant du compte de produits et charges Variation de :</b>	<b>531 579</b>	<b>599 230</b>	<b>12,73%</b>	<b>672 194</b>	<b>12,18%</b>
8. Créances sur les établissements de crédit et assimilés	1 613 386	- 462 845	<-100%	20 574	>100%
9. Créances sur la clientèle	- 3 270 762	- 3 323 683	-1,62%	- 7 804 372	<-100%
10. Titres de transaction de placement, d'investissement et de participations	320 306	- 398 478	<-100%	327 367	>100%
11. Titres d'investissements					
12. Titres de participations					
11. Autres actifs	- 497 995	359 400	>100%	- 809 078	<-100%
12. Immobilisations données en crédit-bail et en location					
13. Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	- 1 624 346	871 822	>100%	4 544 469	>100%
14. Dépôts de la clientèle	2 256 860	1 785 038	-20,91%	6 232 853	>100%
15. Titres de créance émis	726 699	1 295 604	78,29%	- 1 402 393	<-100%
16. Autres passifs	112 702	1 093 626	>100%	- 518 571	<-100%
<b>II. Solde des variations des actifs et passifs d'exploitation</b>	<b>- 363 150</b>	<b>1 220 485</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>590 849</b>	<b>-51,59%</b>
<b>III. Flux de Trésorerie Nets Provenant des activités D'exploitation (I + II)</b>	<b>168 428</b>	<b>1 819 714</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>1 263 043</b>	<b>-30,59%</b>
17. Produit des cessions d'immobilisations financières					
18. Produit des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-			624 058	
19. Acquisition d'immobilisations financières	-				
20. Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	- 730 925	- 1 913 765	<-100%	- 878 959	54,07%
21. Intérêts perçus	-				
22. Dividendes perçus	-				
<b>IV. Flux de Trésorerie Nets Provenant des Activités D'investissement</b>	<b>- 730 925</b>	<b>- 1 913 765</b>	<b>-161,83%</b>	<b>- 254 901</b>	<b>86,68%</b>
23. Subventions, fonds publics et fonds spéciaux de garantie reçus					
24. Emission de dettes subordonnées	304 310	848 989	>100%	342 930	-59,61%
25. Emission d'actions					
26. Remboursement des capitaux propres et assimilés					
27. augmentation des capitaux propres et assimilés					
28. Intérêts versés					
29. Dividendes versés	- 84 047	- 60 000	28,61%		
<b>V. Flux de Trésorerie Nets Provenant des activités de Financement</b>	<b>220 263</b>	<b>788 989</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>342 930</b>	<b>-56,54%</b>
<b>VI. Variation Nette de la Trésorerie (III+ IV +V)</b>	<b>- 342 233</b>	<b>694 938</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>1 351 073</b>	<b>94,42%</b>
<b>VII. Trésorerie à l'ouverture de l'exercice</b>	<b>2 355 323</b>	<b>2 013 090</b>	<b>-14,53%</b>	<b>2 708 028</b>	<b>34,52%</b>
<b>VIII. Trésorerie à la clôture de l'exercice</b>	<b>2 013 090</b>	<b>2 708 028</b>	<b>34,52%</b>	<b>4 059 101</b>	<b>49,89%</b>

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, la trésorerie de clôture du CAM est en hausse et s'affiche à 2,7 Mrds Dhs. Les évolutions des principaux postes de flux se présentent comme suit :

- ✓ Une hausse de 12,73% des flux de trésorerie nets provenant du CPC principalement due à une augmentation de 292 MDH des produits d'exploitation bancaires reçus ; Par comparaison au résultat net de l'exercice 2017, le flux de trésorerie net provenant du CPC pour ce même exercice représente 1,7x ce dernier dénotant ainsi de la capacité de la banque à dégager de la trésorerie disponible ;
- ✓ Une augmentation des flux de Trésorerie Nets Provenant des activités D'exploitation (dettes envers les établissements de crédit et assimilés +2,5 Mrds dhs) ;
- ✓ Une baisse de 1,2 Mrds Dhs des flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement principalement suite à une variation de 731 MDH des flux relatifs à l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles ;
- ✓ Une augmentation de 569 MDH des flux de trésorerie nets provenant des activités de financement suite à l'opération d'émission d'obligations subordonnées effectuées en Octobre 2017 pour un montant global de 1 000 MDH.



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 corporelles et incorporelles;
- ✓ Une baisse de 446 MDH des flux de trésorerie nets provenant des activités de financement.

## VII- Indicateurs financiers

### V.1. Taux de transformation des Dépôts en crédits

**Tableau 85 : Evolution du taux de transformation des dépôts en crédits du CAM**

En MDH	2016	2017	2018
Créances brutes sur la clientèle	69 531	73 099	79 451
Dépôts de la clientèle	66 342	68 127	74 360
<b>Ratio de transformation</b>	<b>104,81%</b>	<b>107,30%</b>	<b>106,85%</b>

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, le taux de transformation ressort à 107,30%, en léger progression de 249 pbs par rapport à l'exercice antérieur.

Au terme du mois de Décembre 2018, le taux de transformation ressort à 106,85%, soit une baisse de 45 pbs.

### V.2. Rentabilité des capitaux propres du CAM

**Tableau 86 : Evolution du ROE du CAM**

En MDH	2016	2017	2018
.Ecart de réévaluation			
.Réserves et primes liées au capital	1 809	2 057	2 408
.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 (+/-)	308	351	372
<b>Total capitaux propres</b>	<b>6 345</b>	<b>6 636</b>	<b>7 008</b>
<b>Total capitaux propres hors RN</b>	<b>6 037</b>	<b>6 285</b>	<b>6 636</b>
<b>ROE (Résultat Net/Capitaux Propres Hors RN)</b>	<b>5,10%</b>	<b>5,58%</b>	<b>5,61%</b>

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017 la rentabilité des capitaux propres du CAM ressort à 5,58% en amélioration de 48 points de base par rapport à l'exercice précédent suite à l'amélioration de Résultat Net de la banque de 13,96%.

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%.

**Tableau 87 : Evolution du ROA du CAM**

En MDH	2016	2017	2018
Résultat Net	308	351	372
Total Actif	88 855	95 311	104 981
<b>ROA (résultat Net/ Total Actif)</b>	<b>0,4%</b>	<b>0,4%</b>	<b>0,4%</b>

Source : CAM

Tout au long de la période analysée, le ROA du CAM reste stable autour de 0,4%.

### V.3. Ratio de solvabilité

**Tableau 88 : Evolution du ratio de solvabilité du CAM**

En MDH	Ratio exigé par BAM	2016	2017	2018
Fonds propres de base		6 059	6 290	6 627
Fonds propres réglementaires		8 045	9 375	9 905
Risques pondérés		66 602	69 812	72 997
<b>Ratio de fonds propres de base</b>	<b>9%</b>	<b>9,10%</b>	<b>9,01%</b>	<b>9,08%</b>

En %	Ratio exigé par BAM	2016	2017	2018
<b>Ratio de solvabilité</b>	<b>12%</b>	<b>12,08%</b>	<b>13,43%</b>	<b>13,57%</b>

Source : CAM (Calcul Communiqué à BAM)

Au terme de l'exercice 2017, le CAM répond aux exigences réglementaires en terme de solvabilité avec un ratio de solvabilité atteignant 13,43% et un ratio tiers one de 9,01%.

Au 31 Décembre 2018, le CAM affiche un ratio de solvabilité de 13,57% et un ratio de fonds propres de 9,08%.

### V.4. Ratio de liquidité<sup>71</sup>

**Tableau 89 : Evolution du ratio de liquidité du CAM**

En %	Ratio exigé par BAM à partir de juillet 2019	2016	2017	2018
<b>LCR</b>	<b>100%</b>	<b>104%</b>	<b>132%</b>	<b>146%</b>

Source : CAM

A fin Décembre 2017, le CAM affiche un LCR de 132%.

A fin Décembre 2018, le CAM dépasse les exigences réglementaires (exigence de 90% pour l'exercice 2018) en affichant un LCR de 146%.

<sup>71</sup> 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

### 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.**

### VII.1. Retraitements de consolidation

#### a. Retraitements suite au passage de la norme IAS 39 à la norme IFRS 9<sup>72</sup>:

##### 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.

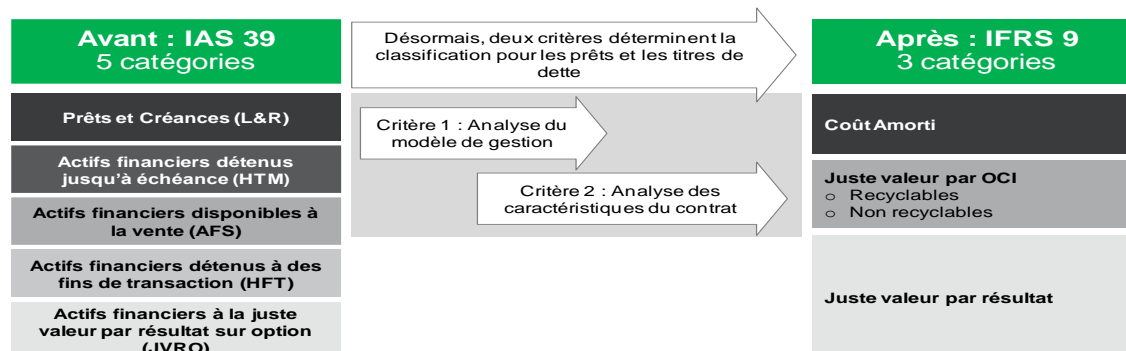
La norme IFRS 9 introduit des évolutions majeures dans les modalités de classification, d'évaluation et de dépréciation des instruments financiers. Elle intègre par ailleurs un nouveau concept de *forward looking approach*. Enfin, elle apporte des évolutions dans la comptabilité de couverture (renforcement 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 :



<sup>72</sup> 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)

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.

#### 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

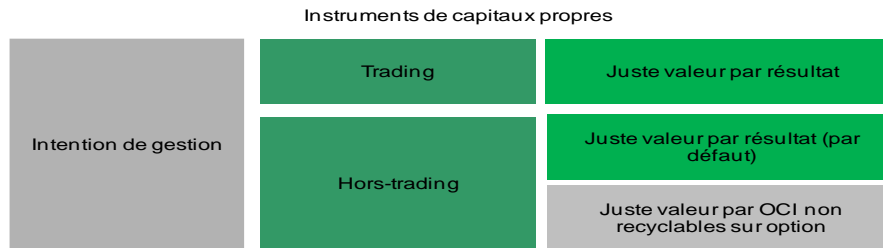
#### 2.1.2.1 Règles de classement et d'évaluation

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 :



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'origine

- 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 comparative.

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS (En KDH)	Capital	Réserves liées au capital	Actions propres	Réserves et résultats consolidés	Gains et pertes comptabilisés en CP recyclables	Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres non recyclables	Capitaux propres part Groupe	Intérêts minoritaires	Total
Capitaux propres clôture au 31/12/2017	4 227 677	2 039 609		1 142 019	-32 516		7 376 788	217 314	7 594 102
Reclassement depuis Actifs disponibles à la vente vers Juste valeur par résultat				- 82 399	82 399				
Comptabilisation des pertes de crédit attendues (sur actifs financiers et engagements hors bilan)				- 519 784			-519 784		519 784
Capitaux propres d'ouverture au 01/01/2018	4 227 677	2 039 609		539 836	49 883	-	6 857 004	217 314	7 074 318
Opérations sur capital	120						120		120
Résultat de l'exercice				159 869			159 869	2 428	162 297
Immobilisations corporelles et incorporelles : Réévaluations et cessions									
Instruments financiers : variations de juste valeur et transferts en résultat				26 722	-30 011	-11 566	-14 854		
Ecart actuariels sur les régimes à prestations définies									
Ecart de conversion : variations et transferts en résultat									
Gains ou pertes latents ou différés	-	-	-	26 722	-30 011	-11 566	-14 854		
Autres								-1 267	
Capitaux propres clôture au 31 Mars 2018	4 227 797	2 039 609	-	726 427	19 872	-11 566	7 002 139	218 475	7 220 614

Source : CAM

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 JV par CP non recyclables	Prêts et créances sur les EC	Prêts et créances sur la clientèle	Titres de dettes
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	
Soldes 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 Soldes 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	Dettes représentées par un titre
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	
Soldes 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 Soldes comptables selon les critères de valorisation d'IFRS 9		5 476				8 019 146	68 159 012	7 371 979

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	Instrument de dettes comptabilisés à la JV par CP recyclables	Instrument 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									
	<b>Soldes comptables de dépréciations IAS 39</b>	<b>3 480 621</b>								
	<b>Retraitements des dépréciations selon IFRS 9</b>		- 85 322			- 21 762	- 65 119			
<b>01/01/2018</b>	<b>Soldes comptables de dépréciations selon IFRS 9</b>					<b>835</b>			<b>3 307 583</b>	<b>-</b>

Source : CAM

Ventilation des dépréciations des actifs financiers sous IAS 39	31/12/2017	
	Dépréciations collectives	Dépréciations individuelles
<b>Soldes comptables de dépréciations selon les dispositions d'IAS 39</b>	<b>873 364</b>	<b>2 434 218</b>

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	<b>565 505</b>	<b>1 132 078</b>	<b>2 434 218</b>
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			
<b>Total</b>	<b>565 505</b>	<b>1 132 078</b>	<b>2 434 218</b>

Source : CAM

## VII.2. Périmètre de consolidation

**Tableau 90 : Evolution du périmètre de consolidation du GCAM**

DENOMINATION	SECTEUR D'ACTIVITE	% DU CONTROLE	% D'INTERETS	METHODE DE CONSOLIDATION 2016
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
ASSALAF ALAKHDAR	Crédit à la consommation	100%	100%	IG
CAM GESTION	Gestion d'actifs	100%	100%	IG
ARDI	Micro finance	100%	-	IG
M.S.IN	Société de bourse	80%	80%	IG
MAROGEST	Gestion d'actifs	80%	80%	IG

DENOMINATION	SECTEUR D'ACTIVITE	% DU CONTROLE	% 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
ASSALAF ALAKHDAR	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
ASSALAF ALAKHDAR	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

## VII.3. Analyse du Compte de Résultat consolidé IFRS

**Tableau 91 : Evolution du compte de résultat consolidé du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En KDH	2 016	2017	Δ%	2018	Δ%
Intérêts et produits assimilés	4 195 183	4 403 899	4,98%	5 022 271	14,04%
Intérêts et charges assimilés	1 624 832	1 493 973	-8,05%	1 480 073	-0,93%
<b>MARGE D'INTERÊTS</b>	<b>2 570 351</b>	<b>2 909 926</b>	<b>13,21%</b>	<b>3 542 198</b>	<b>21,73%</b>
Commissions perçues	415 089	459 778	10,77%	474 473	3,20%
Commissions servies	13 121	-9 356	-171,30%	-8 749	6,49%
<b>MARGE SUR COMMISSIONS</b>	<b>401 968</b>	<b>450 422</b>	<b>12,05%</b>	<b>465 724</b>	<b>3,40%</b>
<b>Gains ou pertes nets résultants des couvertures de position nette</b>					
<b>Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la JV par Résultat</b>	<b>62 657</b>	<b>51 855</b>	<b>-17,24%</b>	<b>8 441</b>	<b>-83,72%</b>
Gains ou pertes nets sur actifs/passifs de transaction				27 228	
Gains ou pertes nets sur autres actifs/passifs à la juste valeur par résultat				-	18 787
<b>Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la JV par Capitaux propres</b>				-	<b>65 935</b>
Gains ou pertes nets sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables				2 847	
Rémunération des instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables (dividendes)				-	68 782
<b>Gains ou pertes nets sur instruments financiers disponibles à la vente</b>	<b>803 801</b>	<b>394 482</b>	<b>-50,92%</b>		<b>-100%</b>
<b>Gains ou pertes nets résultants de la Décomptabilisation d'actifs financiers au coût amorti</b>					
<b>Gains ou pertes nets résultants du reclassement d'actifs financiers au coût amorti en actifs financiers à la JVR</b>					
<b>Gains ou pertes nets résultants du reclassement d'actifs financiers à la JV par CP en actifs financiers à la JVR</b>					
<b>Produits nets des activités d'assurance</b>					
<b>Produits des autres activités</b>	<b>22 482</b>	<b>280 134</b>	<b>1146,04%</b>	<b>224 040</b>	<b>-20,02%</b>
<b>Charges des autres activités</b>	<b>166 817</b>	<b>158 025</b>	<b>-5,27%</b>	<b>203 784</b>	<b>28,96%</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>3 694 442</b>	<b>3 928 794</b>	<b>6,34%</b>	<b>3 970 684</b>	<b>1,07%</b>
Charges générales d'exploitation	1 649 657	1 709 978	3,66%	1 917 785	12,15%
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	288 550	337 522	16,97%	247 125	-26,78%
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>1 756 234</b>	<b>1 881 294</b>	<b>7,12%</b>	<b>1 805 774</b>	<b>-4,01%</b>
Coût du risque	903 410	1 002 042	10,92%	743 189	-25,83%
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>852 825</b>	<b>879 252</b>	<b>3,10%</b>	<b>1 062 585</b>	<b>20,85%</b>
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence					
Gains ou pertes nets sur autres actifs	57 455	62 300	8,43%	224 207	>100%
Variations de valeurs des écarts d'acquisition	227		-100%		
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>795 143</b>	<b>816 952</b>	<b>2,74%</b>	<b>838 378</b>	<b>2,62%</b>
<b>Impôts sur les bénéfices</b>	<b>253 137</b>	<b>224 659</b>	<b>-11,25%</b>	<b>217 217</b>	<b>-3,31%</b>
<b>RESULTAT NET</b>	<b>542 006</b>	<b>592 293</b>	<b>9,28%</b>	<b>621 161</b>	<b>4,87%</b>
Résultat hors groupe	16 799	17 678	5,23%	-4 943	<-100%
<b>RESULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>525 206</b>	<b>574 615</b>	<b>9,41%</b>	<b>626 104</b>	<b>8,96%</b>
Résultat par action (En dirham)	12	14	16,67%	15	7,14%
Résultat dilué par action (En dirham)	12	14	16,67%	15	7,14%

Source : CAM

## a. Evolution du PNB:

**Tableau 92 : Evolution du produit net bancaire du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En KDH	2 016	2017	Δ%	2018	Δ%
Intérêts et produits assimilés	4 195 183	4 403 899	4,98%	5 022 271	14,04%
Intérêts et charges assimilés	1 624 832	1 493 973	-8,05%	1 480 073	-0,93%
<b>MARGE D'INTERÊTS</b>	<b>2 570 351</b>	<b>2 909 926</b>	<b>13,21%</b>	<b>3 542 198</b>	<b>21,73%</b>
Commissions perçues	415 089	459 778	10,77%	474 473	3,20%
Commissions servies	13 121	-9 356	<-100%	-8 749	6,49%
<b>MARGE SUR COMMISSIONS</b>	<b>401 968</b>	<b>450 422</b>	<b>12,05%</b>	<b>465 724</b>	<b>3,40%</b>
<b>Gains ou pertes nets résultants des couvertures de position nette</b>					
<b>Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la JV par Résultat</b>	<b>62 657</b>	<b>51 855</b>	<b>-17,24%</b>	<b>8 441</b>	<b>-83,72%</b>
Gains ou pertes nets sur actifs/passifs de transaction				27 228	
Gains ou pertes nets sur autres actifs/passifs à la juste valeur par résultat				- 18 787	
<b>Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la JV par Capitaux propres</b>				<b>- 65 935</b>	
Gains ou pertes nets sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables				2 847	
Rémunération des instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables (dividendes)				- 68 782	
<b>Gains ou pertes nets sur instruments financiers disponibles à la vente</b>	<b>803 801</b>	<b>394 482</b>	<b>-50,92%</b>		<b>-100%</b>
<b>Gains ou pertes nets résultants de la décomptabilisation d'actifs financiers au coût amorti</b>					
<b>Gains ou pertes nets résultants du reclassement d'actifs financiers au coût amorti en actifs financiers à la JVR</b>					
<b>Gains ou pertes nets résultants du reclassement d'actifs financiers à la JV par CP en actifs financiers à la JVR</b>					
<b>Produits nets des activités d'assurance</b>					
<b>Produits des autres activités</b>	<b>22 482</b>	<b>280 134</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>224 040</b>	<b>-20,02%</b>
<b>Charges des autres activités</b>	<b>166 817</b>	<b>158 025</b>	<b>-5,27%</b>	<b>203 784</b>	<b>-28,96%</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>3 694 442</b>	<b>3 928 794</b>	<b>6,34%</b>	<b>3 970 684</b>	<b>1,07%</b>

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, le produit net bancaire a enregistré une progression de 6,34% par rapport à 2016, pour s'établir à 3,93 Mrds Dhs. Cette évolution résulte des progressions suivantes :

- 🌱 La croissance de la marge d'intérêt de 13,21% pour se situer à 2,91 Mrds Dhs suite à une progression de 4,98 des intérêts et produits assimilés t une baisse de 8,05% des intérêts et charges assimilés ;
- 🌱 La hausse de la marge sur commissions de 12,05% pour s'établir à 450 MDH.

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.

**Analyse du PNB par Pôle d'activité :**

Au terme de l'exercice 2017, 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%. La gestion d'actif quant à elle représente 1,4% du PNB consolidé.

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.

**Tableau 93 : Contribution des Filiales au PNB**

PNB (En Kdh)	CAM	HOLDAGRO	SFDA	TARGA	AAA	CAM GESTION	ARDI	MSIN & MAROGEST	GCAM DOC	AAB	ASS ISMAILIA	Retraitements	Total
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
2 016	3 451 716	4772	49 310		2 628	1 245	93 345	42 410		NA	NA	49015	3 694 442

Source : CAM

Au terme du mois de Décembre 2016, le PNB consolidé du GCAM est principalement du au PNB enregistré par le CAM (93%). La contribution des filiales reste très minoritaire et fait principalement ressortir ARDI (3%).

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 est principalement du au PNB enregistré par le CAM (94%). La contribution des filiales reste très minoritaire et fait principalement ressortir ARDI (2,5%) et SFDA (1,4%).

**Tableau 94 : Evolution de la Marge d'Intérêt du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En KDH	2 016	2 017	Δ%	2018	Δ%
<b>Opérations avec la clientèle</b>	<b>2 806 373</b>	<b>3 394 312</b>	<b>20,95%</b>	<b>4 057 555</b>	<b>19,54%</b>
Comptes et prêts/emprunts	2 806 373	3 394 312	20,95%	4 057 555	19,54%
Opérations de pensions					
Opérations de location-financement					
<b>Opérations interbancaires</b>	<b>-255 379</b>	<b>-300 092</b>	<b>17,51%</b>	<b>-358 409</b>	<b>-19,43%</b>
Comptes et prêts/emprunts	-103 518	-120 200	16,11%	-135 237	-12,51%
Opérations de pensions	-151 862	-179 892	18,46%	-223 172	-24,06%
<b>Emprunts émis par le Groupe</b>	<b>-187 882</b>	<b>-234 814</b>	<b>24,98%</b>	<b>-217 923</b>	<b>7,19%</b>
<b>Instruments de couverture de résultats futurs</b>					
<b>Instruments de couverture des portefeuilles couverts en taux</b>					
<b>Portefeuille de transactions</b>	<b>829</b>	<b>1041</b>	<b>25,60%</b>	<b>1299</b>	<b>24,78%</b>
Titres à revenu fixe	829	1041	25,60%	1299	24,78%
Opérations de pensions					
Prêts/emprunts					
Dettes représentées par un titre					
<b>Actifs disponibles à la vente</b>	<b>211 531</b>	<b>49 478</b>	<b>-76,61%</b>	<b>59 676</b>	<b>20,61%</b>
<b>Actifs détenus jusqu'à échéance</b>	<b>-5 120</b>		<b>-100%</b>		
<b>TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES D'INTÉRÊTS</b>	<b>2 570 351</b>	<b>2 909 926</b>	<b>13,21%</b>	<b>3 542 198</b>	<b>21,73%</b>

Source : CAM

Au 31 Décembre 2017, la marge d'intérêt est en hausse de 13,21% et ressort à 2,9 Mrds Dhs. Cette progression est principalement due à la hausse de 20,95% des comptes et prêts à la clientèle (+588 MDH).

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).

**Tableau 95 : Evolution de la Marge sur commissions du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En KDH	2 016	2 017	Δ%	2018	Δ%
<b>Commissions nettes sur opérations</b>	<b>383 812</b>	<b>417 786</b>	<b>8,85%</b>	<b>430 842</b>	<b>3,13%</b>
avec les établissements de crédit					
avec la clientèle	381 852	415 872	8,91%	428 409	3,01%
sur titres	1 960	1 914	-2,36%	2 433	27,12%
de change					
sur instruments financiers à terme et autres opérations hors bilan					
<b>Prestation de services bancaires et financiers</b>	<b>18 156</b>	<b>32 636</b>	<b>79,75%</b>	<b>34 882</b>	<b>6,88%</b>
Produits nets de gestion d'OPCVM					
Produits nets sur moyen de paiement	18 156	32 636	79,75%	34 882	6,88%
Assurance					
Autres					
<b>Produits nets de commissions</b>	<b>401 968</b>	<b>450 422</b>	<b>12,05%</b>	<b>465 724</b>	<b>3,40%</b>

Source : CAM

Au 31 Décembre 2017, la Marge sur commissions est en hausse de 12,05% et ressort à 450 MDH. Cette progression est principalement due à la hausse de 8,91% des commissions nettes sur opérations avec la clientèle.

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.

#### b. Coefficient d'exploitation bancaire:

**Tableau 96 : Evolution du coefficient d'exploitation bancaire du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En KDH	2 016	2 017	Δ%	2018	Δ%
Produit Net Bancaire	3 694 442	3 928 794	6,34%	3 970 684	1,07%
Charges générales d'exploitation	1 649 657	1 709 978	3,66%	1 917 785	12,15%
<b>Coefficient d'Exploitation</b>	<b>44,65%</b>	<b>43,52%</b>	<b>-1,13 pts</b>	<b>48,30%</b>	<b>+4,78 pts</b>

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, le coefficient d'exploitation du GCAM s'est établi à 43,52%, en baisse de 113 points de base par rapport à l'exercice précédent.

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 enregistrés par le poste « charges générales d'exploitation » suite à l'impact de la baisse du résultat sur opérations de marché.

#### c. Analyse des Charges Générales d'Exploitation :

**Tableau 97 : Evolution des Charges Générales d'Exploitation du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En KDH	2 016	2 017	Δ%	2018	Δ%
Charges de personnel	1 084 871	1 102 707	1,64%	1 147 019	4,02%
Impôts et taxes	31 567	48 313	53,05%	34 505	-28,58%
Charges externes	481 300	493 677	2,57%	593 298	20,18%
Autres charges générales d'exploitation	51 919	65 280	25,74%	142 963	>100%
<b>Charges Générales d'Exploitation</b>	<b>1 649 657</b>	<b>1 709 978</b>	<b>3,66%</b>	<b>1 917 785</b>	<b>12,15%</b>

Source : CAM

Au 31 Décembre 2017, les charges générales d'exploitation sont en hausse de 3,66% et ressortent à 1 710 MDH. Cette progression est principalement due à la hausse de 1,64% des charges de personnel et de 53,05% des impôts et taxes.

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).

## d. Résultat Brut d'Exploitation:

**Tableau 98 : Evolution du résultat brut d'exploitation du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En KDH	2 016	2 017	Δ%	2018	Δ%
PNB	3 694 442	3 928 794	6,34%	3 970 684	1,07%
Charges générales d'exploitation	1 649 657	1 709 978	3,66%	1 917 785	12,15%
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	288 550	337 522	16,97%	247 125	-26,78%
<b>Résultat Brut d'Exploitation</b>	<b>1 756 234</b>	<b>1 881 294</b>	<b>7,12%</b>	<b>1 805 774</b>	<b>-4,01%</b>

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, le résultat brut d'exploitation est en hausse de 7,12% par rapport à 2016, pour s'établir à 1,88 Mrds Dhs. Cette évolution s'explique essentiellement par une augmentation des charges générales d'exploitation de 3,66% (+60 MDH).

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%.

**Tableau 99 : Contribution des Filiales au RBE**

RBE (En Kdh)	CAM	HOLDAGRO	SFDA	TARGA	AAA	CAM GESTION	ARDI	MSIN & MAROGEST	GCAM DOC	AAB	ASS ISMAILIA	Retraitements	RBE Consolidé
<b>2 018</b>	1 798 237	1118	21 424	-496	-4 980	198	41 324	27 835	328	-46 364	1360	-34 210	1 805 774
<b>2 017</b>	1 826 220	83	23 096	-495	-4 893	2 687	43 655	31 253	-2 908	-5 806	NA	-31598	<b>1 881 294</b>
<b>2 016</b>	1 666 762	130	16 758	-498	-4 317	-3 750	37 391	23 568		NA	NA	20191	<b>1 756 234</b>

Au terme du mois de Décembre 2016, le RBE consolidé du GCAM est principalement lié au RBE enregistré par le CAM (1 667 MDH). La contribution des filiales reste très minoritaire et fait principalement ressortir MSIN avec 24 MDH et ARDI avec 37 MDH.

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).

## e. Coût du risque:

**Tableau 100 : Evolution du coût du risque du Groupe Crédit Agricole du Maroc (2016 à 2017)**

En KDH	2 016	2 017	Δ%
<b>Dotations aux provisions</b>	<b>1 627 775</b>	<b>1 960 577</b>	<b>20,45%</b>
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%
<b>Reprises de provisions</b>	<b>1 866 089</b>	<b>1 761 201</b>	<b>-5,22%</b>
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%
<b>Variation des provisions</b>	<b>238 315</b>	<b>-199 377</b>	<b>&lt;-100%</b>
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%
<b>Coût du risque</b>	<b>903 410</b>	<b>1 002 042</b>	<b>10,92%</b>

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 (Déc-18 )**

En KDH	2 018
<b>Dépréciation sur actifs saines (Bucket 1 et 2)</b>	<b>248 155</b>
<b>Bucket 1 : Pertes de crédit attendues sur 12 mois</b>	<b>70 074</b>
<i>Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti (y compris EPS)</i>	70 074
<i>Instruments de dettes comptabilisés à la JV par OCI recyclables</i>	
<b>Bucket 2 : Pertes de crédit attendues à maturité</b>	<b>178 081</b>
<i>Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti (y compris EPS)</i>	178 081
<i>Instruments de dettes comptabilisés à la JV par OCI recyclables</i>	
<b>Bucket 3: Dépréciation sur actifs dépréciés</b>	<b>- 189 705</b>
<i>Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti (y compris EPS)</i>	- 189 705
<i>Instruments de dettes comptabilisés à la JV par OCI recyclables</i>	
<b>Risques et Charges</b>	<b>- 65 115</b>
<b>Dotations nettes de reprises des dépréciations et provisions</b>	<b>- 6 665</b>
<b>Plus ou moins-values réalisées sur les instruments de dettes comptabilisés en CP recyclables</b>	
<b>Gains ou pertes réalisés sur les instruments de dettes comptabilisés en coût amorti</b>	
<b>Pertes sur prêts et créances irrécouvrables</b>	<b>- 967 332</b>
<b>Récupérations sur prêts et créances</b>	<b>230 808</b>
<i>Comptabilisés au coût amorti</i>	230 808
<i>Comptabilisés au JV OCI recyclables</i>	
<b>Décote sur les produits restructurés</b>	
<b>Pertes sur engagement par signature</b>	
<b>Autres pertes</b>	
<b>COÛT DU RISQUE</b>	<b>-743 189</b>

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 90 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 reprises<sup>73</sup> s'affichent à 58 MDH, en baisse de 71% comparativement à décembre 2017 où elle s'affichaient à 199 MDH.

<sup>73</sup> 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 (décembre 2018)**

En KDH	CAM	SFDA	AAA	ARDI	HOLDAGRO	MSIN & MAROGEST	ASS ISMAILIA	Retraitements	Total
<b>Dotations aux provisions</b>	<b>-1 073 945</b>	<b>-20 929</b>	<b>-6 532</b>	<b>-30 596</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-545</b>	<b>-</b>	<b>-1 132 547</b>
Provisions pour dépréciation des prêts et créances	-793 026	-17 530	-6 532	-18 596			-445		-836 129
Provisions pour dépréciations des titres détenus jusqu'à l'échéance (hors risque de taux)									
Provisions engagements par signature									
Autres provisions pour risques et charges	-280 919	-3 399		-12 000			-100		-296 418
<b>Reprises de provisions</b>	<b>598 459</b>	<b>1 155</b>	<b>4 427</b>	<b>16 347</b>	<b>109</b>	<b>7</b>	<b>497</b>	<b>504 880</b>	<b>1 125 881</b>
Reprises de provisions pour dépréciation des prêts et créances	478 895		4 427	16 347			497	394 414	894 579
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	119 565	1 155			109	7		110 466	231 302
<b>Variation des provisions</b>	<b>- 475 485</b>	<b>-19 773</b>	<b>-2 106</b>	<b>-14 250</b>	<b>109</b>	<b>7</b>	<b>-47</b>	<b>504 880</b>	<b>-6 665</b>
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	-741 158								-741 158
Pertes sur prêts et créances irrécouvrables provisionnées	-203 246			-22 622			-305		-226 173
Décote sur les produits restructurés									-
Récupérations sur prêts et créances amorties	228 481			2 254			73		230 808
Pertes sur engagement par signature									
Autres pertes									
<b>Coût du risque</b>	<b>-1 191 408</b>	<b>-19 773</b>	<b>-2 106</b>	<b>-34 618</b>	<b>109</b>	<b>7</b>	<b>-280</b>	<b>504 880</b>	<b>-743 189</b>

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 37<sup>74</sup> (110 MDH).

<sup>74</sup> 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. Au 30 Juin 2019, aucun actif ou passif éventuel n'est identifié par le GCAM.

**Tableau 103 : Taux de contentieux & Taux de couverture**

En Kdh	2 016	2 017	Δ%	2 018	Δ%
ENCOURS BRUT <sup>75</sup>	70 376 699	73 954 154	5,08%	81 602 940	10,34%
Dont CES	5 979 834	6 029 334	0,83%	6 398 672	6,13%
PROVISIONS	2 996 792	3 214 808	7,27%	4 096 776	27,43%
<b>TAUX DE CONTENTIEUX</b>	<b>8,50%</b>	<b>8,15%</b>	<b>- 0,35 pts</b>	<b>7,84%</b>	<b>-0,31 pts</b>
<b>TAUX DE COUVERTURE</b>	<b>50,11%</b>	<b>53,32%</b>	<b>+ 3,21 pts</b>	<b>64,03%</b>	<b>+10,71 pts</b>

Source : CAM

Au titre de l'exercice 2017, le taux de contentieux du GCAM est en baisse (-0,35points de pourcentage). Le taux de couverture est quant à lui en progression (+3,21 points de pourcentage) et s'affiche à 53,32%.

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 64,03%, soit une hausse de 10,71 points de pourcentage.

#### f. Résultat Net Part du Groupe:

**Tableau 104 : Evolution du résultat net part du groupe du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En Kdh	2 016	2 017	Δ%	2 018	Δ%
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>852 825</b>	<b>879 252</b>	<b>3,10%</b>	<b>1 062 585</b>	<b>20,85%</b>
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence					
Gains ou pertes nets sur autres actifs	57 455	62 300	8,43%	224 207	>100%%
Variations de valeurs des écarts d'acquisition	227		-100%		
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>795 143</b>	<b>816 952</b>	<b>2,77%</b>	<b>838 378</b>	<b>2,62%</b>
Impôts sur les bénéfices	253 137	224 659	-11,17%	217 217	-3,31%
<b>RESULTAT NET</b>	<b>542 006</b>	<b>592 293</b>	<b>9,28%</b>	<b>621 161</b>	<b>4,87%</b>
Résultat hors groupe	16 799	17 678	5,23%	-4 943	<-100%%
<b>RESULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>525 206</b>	<b>574 615</b>	<b>9,41%</b>	<b>626 104</b>	<b>8,96%</b>

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, le résultat net du GCAM s'est apprécié de 9,28% pour s'établir à 592 MDH. Au titre de cet exercice, le résultat net part du groupe s'élève à 575 MDH, en progression de 9,41% par rapport à l'exercice antérieur.

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 titrisation<sup>76</sup> (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.

<sup>75</sup> Encours Brut = Encours sain + créances en souffrances (y compris les CES de l'hors bilan)

<sup>76</sup> 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 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
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>644 796</b>	<b>645</b>	<b>-5 378</b>	<b>-</b>	<b>9 394</b>	<b>-23 646</b>	<b>293</b>	<b>626 104</b>

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
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>556 404</b>	<b>-173</b>	<b>-4 556</b>	<b>6 595</b>	<b>25 059</b>	<b>-5 806</b>	<b>-2 908</b>	<b>574 615</b>

Compte de résultat 2016	Banque de détail	Banque de financement & investissement	Sociétés de financement spécialisées	Micro crédit	Gestion d'actif	Autres	Total
Marge d'intérêt	2 434 755	-	-	50 212	84 311	1 073	2 570 351
Marges sur commissions	366 801	6 677	9	-	-	28 481	401 968
Produit net bancaire	3 500 732	4 772	51 937	93 345	43 656	-	3 694 442
Résultat Brut d'exploitation	1 686 953	-368	12 441	37 391	19 818	-	1 756 234
Résultat d'exploitation	834 915	-368	-4 324	3 961	18 641	-	852 825
Résultat avant impôt	760 227	-351	-4 324	3 896	35 694	-	795 143
Résultat net	513 910	-387	-4 956	3 896	29 543	-	542 006
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>497 110</b>	<b>-387</b>	<b>-4 956</b>	<b>3 896</b>	<b>29 543</b>	<b>-</b>	<b>525 206</b>

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2016, la répartition du RNPG du Groupe CAM par Pôle d'activité fait ressortir la prépondérance de la banque de détail (497 MDH), la gestion d'actif (30 MDH) et enfin le micro-crédit (4 MDH). L'apport des autres activités du Groupe en termes de RNPG est déficitaire avec :

- ✓ -5 MDH pour les sociétés de financement spécialisées ;
- ✓ -0,4 MDH pour la Banque de Financement et d'Investissement.

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 ;

**Tableau 106 : Contribution des Filiales au RNPG**

KDH	CAM	HOLDAGRO	SFDA	TARGA	AAA	CAM GESTION	ARDI	MSIN & MAROGEST	GCAM DOC	AAB	ASS ISMAILIA	Retraitements	Total
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
2 016	308 021	114	153	-501	-5 109	-3 645	3 896	33 188	-	-	-	189 089	525 206

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2016, la participation des filiales au RNPG du Groupe CAM fait ressortir la prépondérance de la part du CAM avec 308 MDH. MSIN représente 33 MDH, la fondation ARDI totalise 4 MDH et la SFDA quant à elle ne participe qu'à hauteur de 0,2 MDH.

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 RPNG 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.

**g. Indicateurs de rentabilité**

**Tableau 107 : Evolution des indicateurs de rentabilité du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En Kdh	2 016	2 017	Δ%	2 018	Δ%
Résultat Net consolidé	542 006	592 293	9,28%	621 161	4,87%
Fonds Propres	9 018 039	10 336 865	14,62%	10 747 472	3,97%
Total Bilan	91 276 236	97 450 814	6,76%	107 290 442	10,10%
<b>Return On Equity (ROE)</b>	<b>6,01%</b>	<b>5,73%</b>	<b>-0,28 pts</b>	<b>5,78%</b>	<b>+0,03 pts</b>
<b>Return On Assets (ROA)</b>	<b>0,59%</b>	<b>0,61%</b>	<b>+0,02 pts</b>	<b>0,58%</b>	<b>-0,02 pts</b>

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, le ROE s'affiche à 5,73%, en léger recul relativement à fin Décembre 2016 (-0,28 points). Le ROA quant à lui est en progression de 2 points de base et ressort à 0,61%.

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.

## VII.4. Analyse des principaux postes du Bilan consolidé IFRS

**Tableau 108 : Evolution du Bilan consolidé du Groupe Crédit Agricole du Maroc<sup>77</sup>**

Actif (En KDH)	2 016	2 017	Δ%	01/01/18	2 018	Δ%
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, CCP	2 015 655	2 711 673	34,53%	2 711 673	4 099 975	51,20%
<b>Actifs financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>7 183 537</b>	<b>265 857</b>	<b>-96,30%</b>	<b>11 332 816</b>	<b>6 697 669</b>	<b>-40,90%</b>
Actifs Financiers détenus à des fins de transaction				1 669 576	6 511 592	>100%
Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat				9 663 239	186 077	-98,07%
<b>Instruments dérivés de couverture</b>						
<b>Actifs financiers à la JV par capitaux propres</b>	<b>5 988 478</b>	<b>13 210 306</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>2 142 512</b>	<b>6 414 233</b>	<b>&gt;100%</b>
Instruments de dette à la JV par capitaux propres recyclables				1 937 088	6 118 409	>100%
Instruments de KP à la JV par capitaux propres non recyclables				205 423	295 824	44,01%
<b>Actifs financiers disponible à la vente</b>						
<b>Titres au coût amorti</b>						
Prêts et créances sur les EC au coût amorti	629 030	869 796	38,28%	869 796	792 893	-8,84%
Prêts et créances sur la clientèle au coût amorti	67 379 907	70 739 345	4,99%	69 915 126	77 506 164	10,86%
<b>Ecart de réévaluation actif des portefeuilles couverts en taux</b>						
<b>Placements des activités d'assurance</b>						
Actifs d'impôt exigible	84 108	186 263	>100%	186 263	80 255	-56,91%
Actifs d'impôt différé	221 425	262 054	18,35%	567 325	205 989	-63,69%
Comptes de régularisation et actifs divers	1 427 178	1 410 274	-1,18%	1 410 274	2 800 238	98,56%
<b>Actifs non courants destinés à être cédés</b>						
<b>Participation dans les entreprises mises en équivalence</b>						
Immeubles de placement	1 920 197	1 440 191	-25,00%	1 440 191	1 542 510	7,10%
Immobilisations corporelles	4 043 909	5 942 253	46,94%	5 942 253	6 725 390	13,18%
Immobilisations incorporelles	75 903	105 895	39,51%	105 895	118 218	11,64%
Ecart d'acquisition	306 908	306 908	-	306 908	306 908	-
<b>TOTAL ACTIF IFRS</b>	<b>91 276 236</b>	<b>97 450 815</b>	<b>6,76%</b>	<b>96 931 031</b>	<b>107 290 442</b>	<b>10,69%</b>
Passif (En KDH)	2 016	2 017	Δ%	01/01/18	2 018	Δ%
<b>Banques centrales, Trésor public, Service des CP</b>						
<b>Passifs financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>11 351</b>	<b>5 476</b>	<b>-51,76%</b>	<b>5 476</b>	<b>21 206</b>	<b>287,25%</b>
Passifs financiers détenus à des fins de transactions				5 476	21 206	287,25%
Passifs financiers à la JV par résultat sur option						
<b>Instruments dérivés de couverture</b>						
<b>Dettes envers les Etablissements de crédit et assimilés</b>	<b>7 299 945</b>	<b>8 019 146</b>	<b>9,85%</b>	<b>8 019 146</b>	<b>12 358 708</b>	<b>54,12%</b>
<b>Dettes envers la clientèle</b>	<b>66 273 923</b>	<b>68 159 012</b>	<b>2,84%</b>	<b>68 159 012</b>	<b>75 048 898</b>	<b>10,11%</b>
<b>Titres de créance émis</b>	<b>6 076 374</b>	<b>7 371 979</b>	<b>21,32%</b>	<b>7 371 979</b>	<b>5 969 586</b>	<b>-19,02%</b>
<b>Ecart de réévaluation passif des portefeuilles couverts en taux</b>						
<b>Passifs d'impôt courant</b>	<b>178 764</b>	<b>117 077</b>	<b>-34,51%</b>	<b>117 077</b>	<b>37 127</b>	<b>-68,29%</b>
<b>Passifs d'impôt différé</b>	<b>802 016</b>	<b>937 344</b>	<b>16,87%</b>	<b>937 344</b>	<b>791 131</b>	<b>-15,60%</b>
<b>Comptes de régularisation et autres passifs</b>	<b>1 301 982</b>	<b>2 184 295</b>	<b>67,77%</b>	<b>2 184 295</b>	<b>1 982 998</b>	<b>-9,22%</b>
<b>Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés</b>						
<b>Provisions techniques des contrats d'assurance</b>						
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>313 841</b>	<b>319 618</b>	<b>1,84%</b>	<b>319 618</b>	<b>333 316</b>	<b>4,29%</b>
<b>Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie</b>	<b>45 532</b>	<b>12 528</b>	<b>-72,48%</b>	<b>12 528</b>	<b>12 179</b>	<b>-2,79%</b>
<b>Dettes subordonnées</b>	<b>1 933 299</b>	<b>2 730 235</b>	<b>41,22%</b>	<b>2 730 235</b>	<b>3 073 513</b>	<b>12,57%</b>
<b>Capital et réserves liées</b>	<b>6 019 265</b>	<b>6 267 286</b>	<b>4,12%</b>	<b>6 267 286</b>	<b>5 653 042</b>	<b>-9,80%</b>
<b>Réserves consolidées</b>	<b>486 677</b>	<b>767 039</b>	<b>57,61%</b>	<b>839 548</b>	<b>1 382 306</b>	<b>64,65%</b>
- Part du groupe	397 138	567 404	42,87%	622 235	1 155 146	85,64%
- Part des minoritaires	89 539	199 635	>100%	217 314	227 160	4,53%
<b>Gains ou pertes latents ou différés, part du groupe</b>	<b>-8 739</b>	<b>-32 516</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>-32 516</b>	<b>5 271</b>	<b>116,21%</b>
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres - Part du groupe				-32 516	5 271	116,21%
Gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres - Part des minoritaires						
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>542 006</b>	<b>592 293</b>	<b>9,28%</b>		<b>621 161</b>	<b>4,87%</b>
- Part du groupe	525 206	574 615	9,41%		626 104	8,96%
- Part des minoritaires	16 799	17 678	5,23%		-4 943	-127,96%
<b>TOTAL PASSIF IFRS</b>	<b>91 276 236</b>	<b>97 450 814</b>	<b>6,76%</b>	<b>96 931 031</b>	<b>107 290 442</b>	<b>10,69%</b>

Source : CAM

<sup>77</sup> 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	2 016	2 017
<b>PRÊTS CONSENTIS ET CREANCES SUR LES ETABLISSEMENTS DE CREDITS NET DE DEPRECIATION (1)</b>	<b>629 030</b>	<b>869 796</b>
Comptes à vue	611 782	979 635
Prêts	17 247	-109 839
Dépréciation des prêts et créances émis sur les établissements de crédit		
<b>PRÊTS CONSENTIS ET CREANCES SUR LA CLIENTELE NETS DE DEPRECIATION (2)</b>	<b>67 379 907</b>	<b>70 739 345</b>
Comptes ordinaires débiteurs	9 370 334	11 779 900
Prêts consentis à la clientèle	61 006 365	62 174 253
Opérations de pension		
Opérations de location-financement		
Dépréciation des prêts et créances sur la clientèle	-2 996 792	-3 214 808
<b>TOTAL (1) + (2)</b>	<b>68 008 937</b>	<b>71 609 142</b>

Source : CAM

A fin Décembre 2017, l'encours des créances s'est établi à 72 Mrds Dhs, soit une hausse de 5,29% par rapport à fin 2016. Cette évolution s'explique essentiellement par :

- ✓ la hausse des créances sur la clientèle de 4,99% à près de 71 Mrds Dhs. Cette évolution est principalement due à :
  - L'augmentation de l'encours des comptes ordinaires débiteurs de 25,71% s'affichant ainsi à 12 Mrds Dhs ;
  - La progression des prêts consentis à la clientèle de 1,91% à 62 Mrds Dhs.
- ✓ l'augmentation des créances sur les établissements de crédits de 38,28%, s'affichant ainsi à 0,9 Mrds Dhs. Cette variation est due à une augmentation de 60,13% des comptes à vue qui passent à 980 MDH.

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.

## b. Les Dépôts:

**Tableau 110 : Evolution des dépôts collectés par le Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En KDH	2 016	2 017	Δ%	2 018	Δ%
<b>DETTES ENVERS LES ETABLISSEMENTS DE CREDIT</b>	<b>7 299 945</b>	<b>8 019 146</b>	<b>9,85%</b>	<b>12 358 708</b>	<b>54,12%</b>
Comptes à vue	367 203	486 851	32,58%	1 276 994	>100%
Emprunts	6 352 598	6 041 612	-4,90%	7 242 687	19,88%
Opérations de pension <sup>78</sup>	580 144	1 490 683	>100%	3 839 027	>100%
<b>DETTES ENVERS LA CLIENTELE</b>	<b>66 273 923</b>	<b>68 159 012</b>	<b>2,84%</b>	<b>75 048 898</b>	<b>10,11%</b>
Comptes ordinaires créditeurs	32 301 216	35 542 785	10,04%	37 620 735	5,85%
Comptes à terme	21 102 761	18 628 707	-11,72%	21 618 557	16,05%
Comptes d'épargne	10 720 302	11 619 194	8,38%	12 264 263	5,55%
Autres dettes envers la clientèle	1 768 518	2 015 290	13,95%	3 224 499	60,00%
Intérêts courus à payer	381 126	353 037	-7,37%	320 844	-9,12%
<b>TOTAL (1) + (2)</b>	<b>73 573 868</b>	<b>76 178 158</b>	<b>3,54%</b>	<b>87 407 606</b>	<b>14,74%</b>

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, l'encours total des dépôts consolidés en normes IFRS a atteint 76 Mrds Dhs, affichant ainsi une hausse de 3,54% par rapport à 2016. Cette évolution résulte principalement de :

- ✓ La progression de l'encours des dettes envers la clientèle de 2,84% à 68 Mrds Dhs. Cette évolution est essentiellement liée à :
  - la croissance des comptes ordinaires créditeurs de 10,04% (+3 242 MDH) ;
  - la hausse des comptes d'épargne de 8,38% (+899 MDH).
- ✓ La progression de l'encours des dettes envers les établissements de crédit de 9,85% à 8 Mrds Dhs. Cette évolution est essentiellement liée à une hausse de plus de 100% des opérations de pension (+911 MDH).

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).

<sup>78</sup> 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 111 : Evolution des ressources du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En KDH	2 016	2 017	Δ%	2 018	Δ%
<b>Fonds propres et assimilés dont:</b>	<b>9 018 039</b>	<b>10 336 865</b>	<b>14,62%</b>	<b>10 747 472</b>	<b>3,97%</b>
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	45 532	12 528	-72,48%	12 179	-2,79%
Dettes subordonnées	1 933 299	2 730 235	41,22%	3 073 513	12,57%
Capital et réserves liées	6 019 265	6 267 286	4,12%	5 653 042	-9,80%
Réserves consolidées	486 677	767 039	57,61%	1 382 306	80,21%
Résultat net de l'exercice	542 006	592 293	9,28%	621 161	4,87%
Gains ou pertes latents ou différés, PDG	-8 739	-32 516	>100%	5 271	>100%
<b>Ressources</b>	<b>79 650 242</b>	<b>83 550 137</b>	<b>4,90%</b>	<b>93 377 192</b>	<b>11,76%</b>
Etablissements de crédit	7 299 945	8 019 146	9,85%	12 358 708	54,12%
Clientèle	66 273 923	68 159 012	2,84%	75 048 898	10,11%
Titres de créance émis	6 076 374	7 371 979	21,32%	5 969 586	-19,02%

Source : CAM

A fin 2017, les fonds propres et assimilés du GCAM ressortent à 10,34 Mrds Dhs en évolution de 14,62% par rapport à Décembre 2016. Cette variation s'explique principalement par la progression des dettes subordonnées de 41,22% suite à l'émission d'Obligations Subordonnées pour un montant global de 1 000 MDH par le CAM en Octobre 2017, et l'amortissement des Ex Bons CNCA pour un total de 160 MDH sur le mois de Novembre 2017.

A fin 2018, les fonds propres et assimilés du GCAM ressortent à 10,7 Mrds Dhs en progression 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.

Par ailleurs, les ressources consolidées sont en progression tout au long de la période analysée et passe de 80 Mrds Dhs en 2016 à 93 Mrds Dhs en 2018, soit une progression globale de 17%.

## 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	Δ%
<b>Actifs financiers en valeur de marché par résultat</b>	<b>7 183 537</b>	<b>265 857</b>	<b>-96,30%</b>
Titres de créance négociables			
Obligations			
Actions et autres titres à revenu variable	7 167 013	241 597	-96,63%
Opérations de pension			
Prêts			
Instruments financiers dérivés de transaction	16 523	24 259	46,82%
<b>Actifs financiers disponibles à la vente</b>	<b>6 127 341</b>	<b>13 383 341</b>	<b>&gt;100%</b>
Titres de créance négociables	1 022 315	2 666 959	>100%
Obligations	70 177	328 097	>100%
Actions et autres titres à revenu variable	5 034 849	10 388 285	>100%

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 13,4 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 (Déc-18)**

En KDH <sup>79</sup>	2017	2018	Δ%
<b>Actifs financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>11 332 814</b>	<b>6 697 669</b>	<b>-40,90%</b>
<b>Actifs Financiers détenus à des fins de transaction</b>	<b>1 669 576</b>	<b>6 511 592</b>	<b>&gt;100%</b>
- Bons du trésor et valeurs assimilées	1 403 720	1 589 865	13,26%
- Actions et autres titres à revenu variable	265 856	4 921 727	>100%
<b>Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>9 663 239</b>	<b>186 077</b>	<b>-98,07%</b>
- Actions et autres titres à revenu variable	9 663 239	186 077	-98,07%
<b>Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres</b>	<b>2 142 511</b>	<b>6 414 233</b>	<b>&gt;100%</b>
<b>Instruments de dette à la JV par capitaux propres recyclables</b>	<b>1 937 088</b>	<b>6 118 409</b>	<b>&gt;100%</b>
- Bons du Trésor et autres effets mobilisables auprès de la banque centrale	1 261 565	5 591 311	>100%
- Autres titres de créance négociables	9 142	50 281	>100%
- Obligations	666 381	476 817	-28,45%
<b>Instruments de KP à la JV par capitaux propres non recyclables</b>	<b>205 423</b>	<b>295 824</b>	<b>44,01%</b>
- Actions et autres titres à revenu variable			
- Titres de participation non consolidés	205 423	295 824	44,01%
<b>Actifs financiers au coût amorti</b>	<b>70 784 922</b>	<b>78 299 057</b>	<b>10,62%</b>
-Prêts et créances sur les Etablissements de crédit et assimilés, au coût amorti	869 796	792 893	-8,84%
-Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	70 739 345	77 506 164	9,57%

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%.

<sup>79</sup> Les actifs financiers présentés prennent en compte les changements relatifs à l'application de la Norme IFRS9

## VII.5. Tableau de variation des capitaux propres

**Tableau 114 : Tableau de passage des capitaux propres (2017 à 2018)**

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
<b>Capitaux propres clôture au 31/12/17</b>	<b>4 227 677</b>	<b>2 039 609</b>		<b>1 142 019</b>	<b>-32 516</b>		<b>7 376 788</b>	<b>217 314</b>	<b>7 594 102</b>
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)				-519 784			-519 784		-519 784
Autres									
<b>Capitaux propres au 01/01/18</b>	<b>4 227 677</b>	<b>2 039 609</b>		<b>622 235</b>	<b>-32 516</b>		<b>6 857 004</b>	<b>217 314</b>	<b>7 074 318</b>
Opérations sur capital								12 250	12 250
Paiements fondés sur des actions									
Opérations sur actions propres									
Dividendes								-2 000	-2 000
Autres <sup>80</sup>		-614 244		614 244					
Changements de méthodes									
<b>Résultat de l'exercice</b>				<b>626 106</b>			<b>626 106</b>	<b>-4 943</b>	<b>621 163</b>
Immobilisations corporelles et incorporelles : Réévaluations et cessions				7 413			7 413		7 413
Instruments financiers : variations de juste valeur et transferts en résultat				- 43 631	43 056	1 358	784		784
Ecarts actuariels sur les régimes à prestations définies						-6 628	-6 628		-6 628
Ecarts de conversion : variations et transferts en résultat							-		
<b>Gains ou pertes latents ou différés</b>				<b>-36 218</b>	<b>43 056</b>	<b>-5 269</b>	<b>1 569</b>		<b>1 569</b>
<b>Autres <sup>81</sup></b>				<b>-45 116</b>			<b>-45 116</b>	<b>-636</b>	<b>-45 752</b>
Variations de périmètre								232	232
<b>Capitaux propres clôture au 31/12/18</b>	<b>4 227 677</b>	<b>1 425 365</b>		<b>1 781 251</b>	<b>10 540</b>	<b>-5 269</b>	<b>7 439 564</b>	<b>222 217</b>	<b>7 661 780</b>

Source : CAM

A fin Décembre 2018, le tableau de variation des capitaux propres du GCAM fait ressortir les principales évolutions suivantes :

- ✓ Une hausse des réserves et résultats consolidés de 1 159 MDH ;
- ✓ Une baisse des réserves liées au capital de 614 MDH ;
- ✓ Une hausse des capitaux propres part du groupe de 63 MDH.

Par ailleurs, La filiale MAROGEST a distribué un dividende global de 10 MDH au titre de l'exercice 2018. Le CAM détenant indirectement 80% de Marogest, 2 MDH reviennent aux minoritaires (RMA WATANIYA et SAGFI).

<sup>80</sup> Le poste « autre » est composé de : réserves légales+ autres réserves.

<sup>81</sup> Au 31 décembre 2018, cette rubrique est essentiellement composée des éléments suivants :

- Augmentation de capital d'Al Akhdar Bank (38 MDH) ;
- Augmentation de CAM Leasing (25 MDH) ;
- Diminution de capital de CAM gestion (-20 MDH).

## VII.6. Tableau des flux de trésorerie

### Tableau 115 : Evolution des flux de trésorerie du GCAM

En KDH	2016	2017	Δ%	2 018	Δ%
Flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle	1 457 411	2 030 603	39,33%	1 696 303	-16,46%
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	-2 029 186	-2 238 187	-10,30%	-659 454	70,54%
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	230 761	903 603	>100%	351 453	-61,11%
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	-341 015	696 017	>100%	1 388 302	99,46%
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	2 356 670	2 015 655	-14,47%	2 711 673	34,53%
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif) Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des EC					
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	2 015 655	2 711 673	34,53%	4 099 975	51,20%
Variation de trésorerie nette	-341 015	696 017		1 388 302	

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, la trésorerie de clôture du GCAM est en hausse et s'affiche à 2,7 Mrds Dhs. Les évolutions des principaux postes de flux se présentent comme suit :

- ✓ Une hausse (+39,33%) des flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle avec un solde qui passe à 2 030 MDH. Cette évolution s'explique principalement par la hausse des Flux liés aux autres opérations avec les établissements de crédit et assimilés de 413 MDH et l'augmentation des autres opérations affectant des actifs ou passifs non financiers de 316 MDH ; Comparé à la baisse du résultat avant impôts (-3,2%), l'augmentation en 2017 du flux net généré par l'exploitation de 39,33% dénote de la capacité de transformation de résultat en liquidité disponible .
- ✓ Une baisse des flux nets de trésorerie générés par l'activité d'investissement avec un solde de 2 238 MDH.
- ✓ Une amélioration (>100%) du solde des flux nets de trésorerie générés par l'activité de financement qui s'affiche à 904 MDH suite à l'émission d'obligations subordonnées pour un montant de 1 000 MDH en Octobre 2017.

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, 2x 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).

## VII.7. Engagements hors bilan consolidés

**Tableau 116: Evolution des engagements hors bilan du GCAM**

En KDH	2016	2017	Δ%	2 018	Δ%
<b>Engagements de financements donnés</b>	<b>4 141 069</b>	<b>5 850 963</b>	<b>41,29%</b>	<b>9 673 417</b>	<b>65,33%</b>
Aux établissements de crédit				24 017	
A la clientèle	4 141 069	5 850 963	41,29%	9 649 400	64,92%
Ouverture de crédit					
Autre engagements en faveur de la clientèle					
<b>Engagements de garantie donnés</b>	<b>3 406 640</b>	<b>3 955 156</b>	<b>16,10%</b>	<b>3 613 108</b>	<b>-8,65%</b>
D'ordre des établissements de crédit	911 392	400 000	-56,11%		-100%
D'ordre de la clientèle	<b>2 495 248</b>	<b>3 555 156</b>	<b>42,48%</b>	<b>3 613 108</b>	<b>1,63%</b>
Cautions administratives et fiscales et autres cautions	1 031 055	1 137 449	10,32%	1 168 712	2,75%
Autres garanties d'ordre à la clientèle	1 464 193	2 417 708	65,12%	2 444 396	1,10%
<b>Engagements de financement reçus</b>	<b>532 700</b>	<b>1 011 545</b>	<b>89,89%</b>		<b>-100%</b>
des établissements de crédit	532 700	1 011 545	89,89%		-100%
de la clientèle					
<b>Engagements de garantie reçus</b>	<b>761 545</b>	<b>84 389</b>	<b>-88,92%</b>	<b>56 633</b>	<b>-32,89%</b>
des établissements de crédit	761 545		-100%		
de l'état et d'autres organismes de garantie		84 389		56 633	-32,89%

### Engagements de financement :

Au terme de l'exercice 2017, les engagements de financement donnés par le GCAM sont en progression de 41,29% avec un encours de 5,9 Mrds Dhs concernant exclusivement des engagements de financement donnés en faveur de la clientèle. Par ailleurs, les engagements de financements reçus par le Groupe s'élevaient à 1 Mrds Dhs en progression de 89,89% comparativement à l'exercice précédent.

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.

### Engagements de Garantie :

Au 31 décembre 2017, les engagements de garantie donnés par le GCAM s'établissent à 3,6 Mrds Dhs, en progression de 16,10%, suite à une augmentation de 42,48% des autres engagements de garantie en faveur de la clientèle.

Par ailleurs, les engagements de garantie reçus par le Groupe s'élevaient à 84 MDH en baisse de 88,92% comparativement à l'exercice 2016.

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.

## VII.8. Indicateurs financiers

### a. Ratio de transformation

**Tableau 117 : Evolution du taux de transformation des dépôts en crédits du GCAM**

En KDH	2016	2017	2018
Créances brutes sur la clientèle	70 376 699	73 954 154	81 582 747
Dépôts de la clientèle	66 273 923	68 159 012	75 048 898
<b>Ratio de transformation</b>	<b>106,19%</b>	<b>108,50%</b>	<b>108,71%</b>

Source : CAM

Au terme de l'exercice 2017, le taux de transformation ressort à 108,50%, marquant une nouvelle hausse (+2,31 pts) par rapport à l'exercice 2016.

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.

### b. Ratio de solvabilité<sup>82</sup>

**Tableau 118 : Evolution du ratio de solvabilité consolidé du GCAM**

En MDH	Ratio exigé par BAM	2016	2017	2018
FONDS PROPRES		8 644 796	9 923 662	10 644 461
Fonds propres de base		6 776 025	7 264 359	7 694 765
Fonds propres réglementaires		1 868 771	2 659 303	2 949 696
Total actif pondéré		68 927 485	72 303 249	75 548 813
<b>Ratio de fonds propres de base</b>	<b>9%</b>	<b>9,83%</b>	<b>10,05%</b>	<b>10,19%</b>

En %	Ratio exigé par BAM	2016	2017	2018
<b>Ratio de solvabilité</b>	<b>12%</b>	<b>12,54%</b>	<b>13,73%</b>	<b>14,09%</b>

Source : CAM (Calcul Communiqué à BAM)

Au terme de l'exercice 2017, le GCAM dépasse les exigences réglementaires en terme de solvabilité avec un ratio de solvabilité atteignant 13,73% et un ratio de fonds propres de base de 10,05%.

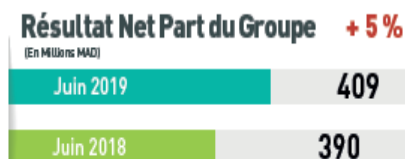
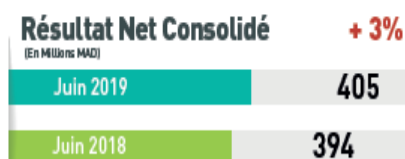
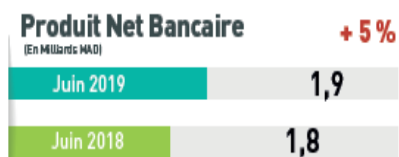
Au 31 Décembre 2018, le GCAM affiche un ratio de solvabilité atteignant 14,09% et un ratio de fonds propres de base de 10,19%.

<sup>82</sup>L'année 2015 est la date de première production du ratio de fonds propres de base et du ratio de solvabilité consolidés

**PARTIE V. SITUATION FINANCIERE  
(COMPTES SEMESTRIELS)**

## I- Informations financières sélectionnées<sup>83</sup>

Au premier semestre 2019, les performances réalisées par le Groupe Crédit Agricole du Maroc sont en ligne avec les objectifs de son Plan Stratégique.



### DYNAMIQUE DE FINANCEMENT

Au terme du premier semestre 2019, le Groupe Crédit Agricole du Maroc porte son encours de crédits distribués à 83,7 Milliards de Dirhams contre 81,8 Milliards de Dirhams au 31 Décembre 2018, soit une progression de 2,4%.

### DIVERSIFICATION DE L'ÉPARGNE MOBILISÉE

Dans le même sillage, le GCAM a mobilisé plus de 84 Milliards de Dirhams d'épargne, marquant une progression de 2,3% comparativement au 31 Décembre 2018 où l'encours des ressources du Groupe s'affichait à 82 Milliards de Dirhams.

Par ailleurs, le Produit Net Bancaire du Groupe Crédit Agricole du Maroc ressort à 1,9 Milliards de Dirhams à fin juin 2019, en amélioration de 5% par rapport à juin 2018, grâce à l'effet conjugué de l'augmentation des marges sur commissions, de la marge d'intérêts et du résultat des opérations de marché.

### CAPACITÉ BÉNÉFICIAIRE

Le Groupe Crédit Agricole du Maroc clôture le premier semestre 2019 avec un Résultat Net Consolidé de 405 Millions de Dirhams et un Résultat Net Part du Groupe de 409 millions de dirhams, marquant des évolutions respectives de +3% et +5% comparativement au premier semestre 2018.

### ASSISE FINANCIÈRE

Porté par les ambitions de sa mission de service public et dans un souci permanent de respect des exigences réglementaires, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a augmenté ses fonds propres réglementaires de 4% au cours du premier semestre 2019, atteignant ainsi 10,7 Milliards de Dirhams contre 10,3 Milliards de Dirhams à fin Juin 2018.

Par ailleurs, le Conseil de Surveillance du 18 Juillet 2019 a entériné le Plan d'Action spécifique pour le renforcement de son Tier One.

### COUVERTURE DU RISQUE

Durant le premier semestre 2019, le CAM a renforcé la couverture des créances en souffrance par des provisions, portant ainsi le taux de couverture à plus de 70%<sup>84</sup> et confirmant la politique prudente de la banque en termes d'anticipation des risques.

Par ailleurs, à fin Juin 2019, les provisions pour risques généraux s'affichent à 1 Milliards de Dirhams au niveau des comptes sociaux, soit 1,4% de l'encours sain des crédits à la clientèle.

<sup>83</sup> Encours de crédits accordés (Encours Brut = encours sain + créances en souffrance)  
Ressources clientèle (Dépôts de la clientèle + titres de créance émis + Dat des ECA)

<sup>84</sup> Taux de couverture au niveau des comptes sociaux

## II- Rapports des commissaires aux comptes

### Attestation d'examen limite des commissaires aux comptes sur la situation intermédiaire des comptes consolidés du 1<sup>er</sup> 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 1er 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 consolidés du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2018**

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 et le compte de résultat consolidé, l'état de solde de gestion, le tableau des flux de trésorerie et une sélection des états d'informations complémentaires (ETIC) relatives à la période du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2018. Cette situation intermédiaire fait ressortir un montant de capitaux propres consolidés totalisant KMAD 7.453.186, dont un bénéfice net consolidé de KMAD 394.371.

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 société 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 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 établis au 30 juin 2018, conformément aux normes comptables internationales (IAS/IFRS).

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 nouvelle norme IFRS 9 relative aux instruments financiers.

Casablanca, le 26 septembre 2018

**Les commissaires aux comptes**

**FIDAROC GRANT THORNTON**  
**Faïçal MEKOUAR**  
**Président**

**DELOITTE AUDIT**  
**Fawzi BRITEL**  
**Associé**

**Attestation d'examen limité des commissaires aux comptes sur la situation intermédiaire des comptes sociaux du 1<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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**

**Attestation d'examen limite des commissaires aux comptes sur la situation intermédiaire des comptes sociaux du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2018**

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 (CAM) comprenant le bilan et le compte de produits et charges, l'état de solde de gestion, le tableau de flux de trésorerie et une sélection des états d'informations complémentaires (ETIC) relatives à la période du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2018. Cette situation provisoire qui fait ressortir un montant de capitaux propres et assimilés totalisant KMAD 9.607.970, dont un bénéfice net de KMAD 227.080, 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 de Crédit Agricole du Maroc S.A (CAM) établis au 30 juin 2018, conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Casablanca, le 26 septembre 2018

**Les commissaires aux comptes**

**FIDAROC GRANT THORNTON**  
**Faiçal MEKOUAR**  
**Président**

**DELOITTE AUDIT**  
**Fawzi BRITEL**  
**Associé**

### III- Analyse du Compte des Produits et Charges (comptes sociaux)

**Tableau 119 : Compte de produits et charges**

En KDH	juin-18	juin-19	Δ%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	8 190	15 061	83,89%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	2 224 461	2 119 066	-4,74%
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	28 307	26 135	-7,67%
Produits sur titres de propriété	35 533	37 643	5,94%
Commissions sur prestations de service	220 451	242 599	10,05%
Autres produits bancaires	222 985	441 169	97,85%
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>2 739 928</b>	<b>2 881 673</b>	<b>5,17%</b>
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	159 993	188 162	17,61%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle	429 060	563 948	31,44%
Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis	107 500	89 539	-16,71%
Autres charges bancaires	371 218	261 745	-29,49%
<b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>1 067 770</b>	<b>1 103 394</b>	<b>3,34%</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>1 672 158</b>	<b>1 778 279</b>	<b>6,35%</b>
Produits d'exploitation non bancaire	84 962	174 814	>100%
Charges d'exploitation non bancaire	56 188	21 278	-62,13%
Charges de personnel	493 188	529 437	7,35%
Impôts et taxes	15 958	16 328	2,32%
Charges externes	243 374	254 951	4,76%
Autres charges générales d'exploitation	25 541	22 040	-13,71%
DAP des immobilisations incorporelles et corporelles	96 193	102 141	6,18%
<b>CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION</b>	<b>874 254</b>	<b>924 897</b>	<b>5,79%</b>
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature	430 733	369 747	-14,16%
Pertes sur créances irrécouvrables	514 679	419 944	-18,41%
Autres dotations aux provisions	79 975	118 719	48,45%
<b>DOTATIONS AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CREANCES IRRECOURVABLES</b>	<b>1 025 387</b>	<b>908 409</b>	<b>-11,41%</b>
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	197 715	232 679	17,68%
Récupérations sur créances amorties	209 831	29 201	-86,08%
Autres reprises de provisions	113 814	523	-99,54%
<b>REPRISES DE PROVISIONS ET RECUPERATIONS SUR CREANCES AMORTIES</b>	<b>521 360</b>	<b>262 403</b>	<b>-49,67%</b>
<b>RESULTAT COURANT</b>	<b>322 650</b>	<b>360 911</b>	<b>11,86%</b>
Produits non courants	614	1 093	77,96%
Charges non courantes	82 485	95 233	15,45%
<b>RESULTAT AVANT IMPOTS</b>	<b>240 780</b>	<b>266 771</b>	<b>10,79%</b>
Impôts sur les résultats	13 700	24 544	79,15%
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>227 080</b>	<b>242 227</b>	<b>6,67%</b>

Source : CAM

## I.1. Produits d'Exploitation Bancaire

**Tableau 120 : Evolution des produits d'exploitation bancaires du CAM**

En KDH	juin-18	juin-19	Δ%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	8 190	15 061	83,89%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	2 224 461	2 119 066	-4,74%
Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	28 307	26 135	-7,67%
Produits sur titres de propriété	35 533	37 643	5,94%
Commissions sur prestations de service	220 451	242 599	10,05%
Autres produits bancaires	222 985	441 169	97,85%
<b>PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>2 739 928</b>	<b>2 881 673</b>	<b>5,17%</b>

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 2019, les produits d'exploitation bancaire sont en progression de 5,17% pour atteindre 2,88 Mrds Dhs, contre 2,74 Mrds Dhs à fin Juin 2018. Cette évolution est principalement due à l'augmentation de 218 MDH du poste « autres produits bancaires » dont principalement :

- Gains dur bons du trésor : (+100 MDH) ;
- Gains sur OPCVM (+62 MDH).

Les commissions sur prestations de service augmentent de 10,05% passant ainsi de 220 MDH à 243 MDH suite notamment à l'augmentation du nombre de clients (commissions sur fonctionnement de comptes : +6 MDH) et du taux d'équipement de la clientèle en cartes bancaires (commissions sur cartes bancaires : +7 MDH).

Les intérêts et produits assimilés sur titres de créance sont en baisse de 7,67%. Cette évolution est principalement due à baisse des intérêt sur BDT et valeurs assimilées (-2 MDH) suite à la baisse des intérêts sur obligations.

## I.2.Charges d'Exploitation Bancaire

**Tableau 121 : Evolution des charges d'exploitation bancaire du CAM**

En KDH	juin-18	juin-19	Δ%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	159 993	188 162	17,61%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle	429 060	563 948	31,44%
Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis	107 500	89 539	-16,71%
Autres charges bancaires <sup>85</sup>	371 218	261 745	-29,49%
<b>CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE</b>	<b>1 067 770</b>	<b>1 103 394</b>	<b>3,34%</b>

Source : CAM

Ce poste est principalement constitué des intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle.

Au terme du premier semestre 2019, les charges d'exploitation bancaire connaissent une hausse de 3,34%, en passant de 1 068 MDH au 30/06/2018 à 1 103 MDH principalement suite aux évolutions suivantes :

- L'augmentation du poste « Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit » (+17,61%) suite à une hausse de plus de 22 MDh des intérêts sur les valeurs données en pension a terme aux établissements de crédit & assimilés ;
- L'augmentation du poste « Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle » (+135 MDH) notamment suite à une hausse de 110 MDH des intérêts sur comptes à terme.

<sup>85</sup> 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-18	juin-19	Δ%
+ intérêts et produits assimilés	2 260 958	2 160 262	-4,45%
- intérêts et charges assimilées	696 552	841 649	20,83%
<b>MARGE D'INTERETS</b>	<b>1 564 406</b>	<b>1 318 613</b>	<b>-15,71%</b>
+ Produits sur immo. en crédit-bail et en location			
- Charges sur immo. en crédit-bail et en location			
<b>Résultat des opérations de crédit-bail et de location</b>			
+ Commissions perçues	220 451	242 599	10,05%
- Commissions servies	3 387	15 813	>100%
<b>Marge sur commissions</b>	<b>217 065</b>	<b>226 786</b>	<b>4,48%</b>
+/- Résultats des opérations sur titres de transaction	148	205 641	>100%
+/- Résultats des opérations sur titres de placement	-20 580	48 724	>100%
+/- Résultats des opérations de change	-20 111	44 613	>100%
+/- Résultats des opérations sur produits dérivés			
<b>Résultat des opérations de marché</b>	<b>-40 544</b>	<b>298 978</b>	<b>&gt;100%</b>
+ Divers autres produits bancaires	35 533	37 652	5,96%
- Diverses autres charges bancaires	104 302	103 750	-0,53%
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>1 672 158</b>	<b>1 778 279</b>	<b>6,35%</b>

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, le PNB du CAM s'affiche à 1 778 MDH en progression de 6,35% comparativement à fin juin 2018.

#### a. Marge d'Intérêt

**Tableau 123 : Evolution de la marge d'intérêt du CAM**

En KDH	juin-18	juin-19	Δ%
Intérêts et produits assimilés	2 260 958	2 160 262	-4,45%
Intérêts et charges assimilées	696 552	841 649	20,83%
<b>Marge d'intérêt</b>	<b>1 564 406</b>	<b>1 318 613</b>	<b>-15,71%</b>

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-18	juin-19	Δ%
Commissions perçues	220 451	242 599	10,05%
Commissions servies	3 387	15 813	>100%
<b>Marge sur commissions</b>	<b>217 065</b>	<b>226 786</b>	<b>4,48%</b>

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, la marge sur commissions s'est appréciée de 4,48% par rapport à fin Juin 2018 et s'affiche à 227 MDH contre 217 MDH à la même période de l'année précédente.

Il est à noter que les commissions servies ont connu une hausse de plus de 100% 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-18	juin-19	Δ%
+/- Résultats des opérations sur titres de transaction	148	205 641	>100%
+/- Résultats des opérations sur titres de placement	-20 580	48 724	>100%
+/- Résultats des opérations de change	-20 111	44 613	>100%
+/- Résultats des opérations sur produits dérivés			
<b>Résultat des opérations de marché</b>	<b>-40 544</b>	<b>298 978</b>	<b>&gt;100%</b>

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, le résultat sur opérations de marché enregistre une hausse de plus de 100% passant de -41 MDH à 299 MDH suite à l'augmentation de l'ensemble des composantes de la rubrique<sup>86</sup> :

- Résultats des opérations sur titres de transaction : +205 MDH ;
- Résultats des opérations sur titres de placement : +69 MDH ;
- Résultats des opérations de change : +65 MDH.

## d. Divers autres produits et charges bancaires

**Tableau 126 : Evolution des divers autres produits et charges bancaires du CAM**

En KDH	juin-18	juin-19	Δ%
+ Divers autres produits bancaires	35 533	37 652	5,96%
- Diverses autres charges bancaires	104 302	103 750	-0,53%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, les « divers autres produits bancaires » ont augmenté de 5,96% pour s'établir à 38 MDH (dividendes).

A la même date, les diverses autres charges bancaires ont connu une baisse de 0,53% à 104 MDH, suite à une baisse des cotisations au fonds de garantie des dépôts.

<sup>86</sup> Les résultats enregistrés au titre du premier semestre 2019 représentent un retour au seuil habituel enregistré par le CAM durant les exercices précédents, les résultats 2018 étant exceptionnels.

#### I.4. Charges Générales d'Exploitation :

**Tableau 127 : Evolution des charges générales d'exploitation du CAM**

En KDH	juin-18	juin-19	Δ%
Charges de personnel	493 188	529 437	7,35%
<i>% du total</i>	<i>56,41%</i>	<i>57,24%</i>	
Impôts et taxes	15 958	16 328	2,32%
<i>% du total</i>	<i>1,83%</i>	<i>1,77%</i>	
Charges externes	243 374	254 951	4,76%
<i>% du total</i>	<i>27,84%</i>	<i>27,57%</i>	
Autres charges générales d'exploitation	25 541	22 040	-13,71%
<i>% du total</i>	<i>2,92%</i>	<i>2,38%</i>	
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	96 193	102 141	6,18%
<i>% du total</i>	<i>11,00%</i>	<i>11,04%</i>	
<b>CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION</b>	<b>874 254</b>	<b>924 897</b>	<b>5,79%</b>
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>1 672 158</b>	<b>1 778 279</b>	<b>6,35%</b>
<b>Coefficient d'exploitation</b>	<b>52,28%</b>	<b>52,01%</b>	<b>-0,27 pts</b>

Source : CAM

##### a. Charges de personnel

A fin Juin 2019, les charges du personnel évoluent de + 7,35% comparativement à juin 2018, atteignant ainsi 529 MDH, essentiellement suite à une augmentation des primes et gratification (+30 MDH).

##### b. Impôts et taxes

Ce poste, représentant 1,77% du total des charges générales d'exploitation, a augmenté de 2,32% entre juin 2019 et juin 2018, s'établissant à 16,33 MDH contre 15,96 MDH à fin juin 2018.

##### c. Charges externes

Au terme du premier semestre 2019, les charges externes enregistrent une progression de 4,76%, s'affichant ainsi à 255 MDH, suite à l'augmentation:

- Loyers de location simple : +3 MDH
- Frais d'entretien et réparations : + 3 MDH ;
- Publicité publications & relations publiques : +4 MDH ;

##### d. Autres charges générales d'exploitation

Ce poste, représentant 2,38% du total des charges générales d'exploitation, a baissé de 13,71% entre juin 2018 et juin 2019, s'établissant à 22 MDH. Cette variation est principalement due à une baisse de 3 MDH des frais d'acquisition d'immobilisations.

##### e. Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles

Entre juin 2018 et juin 2019, les dotations aux amortissements et provisions des immobilisations incorporelles et corporelles augmentent de 6,18% à 102 MDH suite à une hausse de 6 MDH des dotations aux amortissements des immobilisations corporelles d'exploitation.

##### f. Coefficient d'exploitation :

A fin juin 2019, le coefficient d'exploitation ressort 52,01% contre 52,28% en juin 2018 (-0,27 pts). Cette évolution s'explique par une hausse du PNB (+106 MDH) plus importante que celle des charges générales d'exploitation (+51 MDH).

## I.5. Résultat Brut d'Exploitation (RBE)

**Tableau 128 : Evolution du résultat brut d'exploitation du CAM**

En KDH	juin-18	juin-19	Δ%
<b>PRODUIT NET BANCAIRE</b>	<b>1 672 158</b>	<b>1 778 279</b>	<b>6,35%</b>
Résultat des opérations sur immobilisations financières	-78 740	-14 477	81,61%
<b>CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION</b>	<b>874 254</b>	<b>924 897</b>	<b>5,79%</b>
Produits d'exploitation non bancaire	84 962	174 814	>100%
Charges d'exploitation non bancaire	56188	21 278	-62,13%
<b>RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION</b>	<b>775 442</b>	<b>992 441</b>	<b>27,98%</b>

Source : CAM

A fin Juin 2019, le RBE ressort à 992 MDH soit une hausse de 27,98%. Cette évolution est due à l'effet conjugué de l'amélioration du PNB (+6,35%), de la hausse des produits d'exploitation non bancaires de plus de 100% (plus-value de cession sur immobilisations corporelles d'un montant de 90MDH) et de la baisse des charges d'exploitation non bancaires de 62,13%.

Par ailleurs, le résultat des opérations sur immobilisations financières est en amélioration de plus de 81,61%. L'écart constaté s'explique principalement par le provisionnement d'une participation à hauteur de 65 MDH en 2018<sup>87</sup>.

<sup>87</sup> 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.

## 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-18	juin-19	Δ%
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	430 733	369 747	-14,16%
Autres dotations aux provisions	79 975	118 719	48,45%
<b>Dotations aux provisions</b>	<b>510 708</b>	<b>488 466</b>	<b>-4,36%</b>
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	197 715	232 679	17,68%
Autres reprises de provisions	113 814	523	-99,54%
<b>Reprises de provisions</b>	<b>311 529</b>	<b>233 202</b>	<b>-25,14%</b>
<b>Dotation aux provisions nettes de reprises</b>	<b>199 179</b>	<b>255 264</b>	<b>28,16%</b>
Pertes sur créances irrécouvrables	514 679	419 944	-18,41%
Récupérations sur créances amorties	209 831	29 201	-86,08%
<b>Pertes nettes sur créances irrécouvrables</b>	<b>304 848</b>	<b>390 742</b>	<b>28,18%</b>
<b>COÛT DU RISQUE</b>	<b>504 027</b>	<b>646 007</b>	<b>28,17%</b>

Source : CAM

### a. Dotations aux provisions

L'article 22 de la circulaire de Bank AL Maghrib n°19, précise que les garanties réelles reçues en couverture des créances en souffrance antérieures à 2002 ne doivent plus être prises en considération pour le calcul des provisions à compter de la fin de l'exercice 2007. Cette dernière disposition, qui a été rajoutée à la circulaire n°19 en décembre 2002, visait à inciter les établissements de crédits à radier de leur bilan, les créances improductives, très anciennes et à permettre une meilleure lisibilité de leur situation financière.

Pour le CAM, l'application stricte des dispositions de l'article 22 se serait traduite par un effort supplémentaire de provisionnement à fin 2007 de l'ordre de 1 192 MDH. Aussi, après accord de BAM, il a été décidé d'étaler cette provision sur une période de 4 ans (2008 à 2011).

Les dotations aux provisions sont constituées majoritairement par les provisions pour créances et engagements par signature en souffrance.

### Dotations aux provisions pour créances en souffrance

A fin juin 2019, la rubrique « dotations aux provisions pour créances en souffrance » ressort à 370 MDH, soit un recul de 14,16% principalement due à une baisse de 61 MDH des dotations aux provisions pour créances en souffrance de la clientèle.

### Autres dotations aux provisions

A fin juin 2019, les autres dotations aux provisions ressortent à 119 MDH, soit une hausse de 48,45%. La principale variation dudit poste revient à :

- L'augmentation des dotations aux provisions pour risque généraux<sup>88</sup> (+89MDH) ;
- La baisse des dotations aux provisions pour dépréciations des titres de participations (-50 MDH).

### b. Reprises de provisions

#### Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance

Au terme du premier semestre 2019, les reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance s'établissent à 233 MDH, en hausse de 17,68% par rapport à juin 2018.

#### Autres reprises de provisions

Au terme du premier semestre 2019, on constate une baisse de 113 MDH des autres reprises de provisions, dont notamment les reprises de provisions pour risques généraux (-98MDH).

### c. Pertes nettes sur créances irrécouvrables

A fin Juin 2019, les pertes nettes sur créances irrécouvrables s'affichent à 391 MDH, soit une hausse de 28,18% par rapport à fin juin 2018 ou elle s'affichaient à 305 MDH.

### d. Coût du risque

Au terme du premier semestre 2019, le coût du risque du Crédit Agricole du Maroc s'affiche à 646 MDH, en hausse de 28,17% par rapport à juin 2018. Cette évolution est principalement due à une baisse :

- Des récupérations sur créances amorties de 86,08%. A noter que cette baisse s'explique essentiellement par la récupération exceptionnelle réalisée au cours de l'exercice 2018 (130 MDH) ;
- Des autres reprises de provisions de -99,54% suite à la baisse des reprises de provisions pour dépréciation des titres de participation (-113 MDH).

<sup>88</sup> provisions pour risque généraux : essentiellement composé de provisions pour risques sectoriels diverses

## I.7. Résultat Net

**Tableau 130 : Evolution du résultat net du CAM**

En KDH	juin-18	juin-19	Δ%
<b>RESULTAT COURANT</b>	<b>322 650</b>	<b>360 911</b>	<b>11,86%</b>
Produits non courants	614	1 093	77,96%
Charges non courantes	82 485	95 233	15,45%
<b>RESULTAT NON COURANT</b>	<b>-81 871</b>	<b>-94 140</b>	<b>-14,99%</b>
<b>RESULTAT AVANT IMPOTS</b>	<b>240 780</b>	<b>266 771</b>	<b>10,79%</b>
Impôts sur les résultats	13 700	24 544	79,15%
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>227 080</b>	<b>242 227</b>	<b>6,67%</b>

Source : CAM

### a. Résultat courant

Au terme du premier semestre 2019, le résultat courant marque hausse de 11,86% en s'affichant à 361 MDH.

### b. Résultat non courant

Au terme du premier semestre 2019, le résultat non courant du CAM ressort à - 94 MDH contre -82 MDH à fin juin 2018. Cette évolution est due à une progression des charges non courantes de 13 MDH (dons et sponsoring), soit une variation plus importante que celle des produits non courants (+0,5 MDH).

### c. Résultat Net

Au terme du premier semestre 2019, le résultat net du Crédit Agricole du Maroc ressort à 242 MDH contre 227 MDH à fin Juin 2018, soit une progression de 6,67%.

## IV- Analyse du bilan

### Tableau 131 : Bilan du CAM (Actif)

ACTIF (En KDH)	2018	juin-19	Δ%
<b>Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des CP</b>	<b>4 059 101</b>	<b>2 837 253</b>	<b>-30,10%</b>
Poids en % du total	<b>3,87%</b>	<b>2,65%</b>	<b>-31,45%</b>
<b>Créances sur les établissements de crédit et assimilés</b>	<b>951 903</b>	<b>2 373 090</b>	<b>&gt;100%</b>
Poids en % du total	<b>0,91%</b>	<b>2,22%</b>	
. A vue	945 327	588 937	-37,70%
. A terme	6 576	1 784 153	>100%
<b>Créances sur la clientèle</b>	<b>74 873 000</b>	<b>76 441 665</b>	<b>2,10%</b>
Poids en % du total	<b>71,32%</b>	<b>71,41%</b>	
. Crédits de trésorerie et à la conso	34 105 064	35 044 704	2,76%
. Crédits à l'équipement	19 561 340	19 407 542	-0,79%
. Crédits immobiliers	15 730 759	17 186 340	9,25%
. Autres crédits	5 475 836	4 803 080	-12,29%
<b>Créances acquises par affacturage</b>	<b>879 141</b>	<b>885 314</b>	<b>0,70%</b>
Poids en % du total	<b>0,84%</b>	<b>0,83%</b>	
<b>Titres de transaction et de placement</b>	<b>12 727 785</b>	<b>10 308 291</b>	<b>-19,01%</b>
Poids en % du total	<b>12,12%</b>	<b>9,63%</b>	
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	7 186 374	6 886 522	-4,17%
. Autres titres de créance	476 653	378 108	-20,67%
. Titres de propriété	5 064 758	3 043 660	-39,91%
<b>Autres actifs</b>	<b>3 788 544</b>	<b>3 529 333</b>	<b>-6,84%</b>
Poids en % du total	<b>3,61%</b>	<b>3,30%</b>	
<b>Titres d'investissement</b>		<b>2 896 682</b>	
Poids en % du total		<b>2,71%</b>	
. Bons du Trésor et valeurs assimilées		2 896 682	
. Autres titres de créance			
<b>Titres de participation et emplois assimilés</b>	<b>735 075</b>	<b>719 387</b>	<b>-2,13%</b>
Poids en % du total	<b>0,70%</b>	<b>0,67%</b>	
<b>Créances subordonnées</b>	<b>1 120</b>	<b>1 120</b>	<b>-</b>
Poids en % du total	<b>0,001%</b>	<b>0,001%</b>	<b>-1,93%</b>
<b>Immobilisations données en crédit-bail et en location</b>			
Poids en % du total			
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>400 467</b>	<b>394 416</b>	<b>-1,51%</b>
Poids en % du total	<b>0,38%</b>	<b>0,37%</b>	
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>6 564 709</b>	<b>6 661 298</b>	<b>1,47%</b>
Poids en % du total	<b>6,25%</b>	<b>6,22%</b>	
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>	<b>104 980 845</b>	<b>107 047 849</b>	<b>1,97%</b>

Source : CAM

**Tableau 132 : Bilan du CAM (Passif)**

PASSIF (En KDH)	2018	juin-19	Δ%
<b>Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux</b>			
<b>Poids en % du total</b>			
<b>Dettes envers les établissements de crédit et assimilés</b>	<b>11 845 398</b>	<b>11 210 781</b>	<b>-5,36%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>11,28%</b>	<b>10,47%</b>	
. A vue	1 773 972	1 904 512	7,36%
. A terme	10 071 426	9 306 269	-7,60%
<b>Dépôts de la clientèle</b>	<b>74 360 052</b>	<b>75 452 515</b>	<b>1,47%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>70,83%</b>	<b>70,48%</b>	
. Comptes à vue créditeurs	37 578 210	35 498 033	-5,54%
. Comptes d'épargne	12 317 700	12 567 517	2,03%
. Dépôts à terme	21 881 140	25 102 250	14,72%
. Autres comptes créditeurs	2 583 001	2 284 715	-11,55%
<b>Titres de créance émis</b>	<b>5 969 586</b>	<b>7 389 103</b>	<b>23,78%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>5,69%</b>	<b>6,90%</b>	
. Titres de créance négociables	5 969 586	7 389 103	23,78%
. Emprunts obligataires			
. Autres titres de créance émis			
<b>Autres passifs</b>	<b>1 763 674</b>	<b>1 566 522</b>	<b>-11,18%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>1,68%</b>	<b>1,46%</b>	
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>1 004 507</b>	<b>1 083 634</b>	<b>7,88%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>0,96%</b>	<b>1,01%</b>	
<b>Provisions réglementées</b>			
<b>Poids en % du total</b>			
<b>Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie</b>	<b>7 157</b>	<b>7 157</b>	
<b>Poids en % du total</b>	<b>0,01%</b>	<b>0,01%</b>	
<b>Dettes subordonnées</b>	<b>3 022 450</b>	<b>3 087 890</b>	<b>2,17%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>2,88%</b>	<b>2,88%</b>	
<b>Ecart de réévaluation</b>			
<b>Poids en % du total</b>			
<b>Réserves et primes liées au capital</b>	<b>2 408 380</b>	<b>2 780 345</b>	<b>15,44%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>2,29%</b>	<b>2,60%</b>	
<b>Capital</b>	<b>4 227 677</b>	<b>4 227 677</b>	<b>-</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>4,03%</b>	<b>3,95%</b>	
<b>Actionnaires. Capital non versé (-)</b>			
<b>Poids en % du total</b>			
<b>Report à nouveau (+/-)</b>			
<b>Poids en % du total</b>			
<b>Résultats nets en instance d'affectation (+/-)</b>			
<b>Poids en % du total</b>			
<b>Résultat net de l'exercice (+/-)</b>	<b>371 965</b>	<b>242 227</b>	<b>-34,88%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>0,35%</b>	<b>0,23%</b>	
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>104 980 845</b>	<b>107 047 849</b>	<b>1,97%</b>

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	2018	juin-19	Δ%
Valeurs en caisse	4 059 101	2 837 253	-30,10%
Poids en % du total	3,87%	2,65%	

Source : CAM

Au 30 Juin 2019, les valeurs en caisse se chiffrent à 2 837 MDH, soit une baisse de 30,10% par rapport à Décembre 2018 principalement suite à la diminution :

- Compte ordinaire BAM : -376 MDH ;
- Trésor public : -615 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	2018	juin-19	Δ%
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	951 903	2 373 090	>100%
Poids en % du total	0,91%	2,22%	
. A vue	945 327	588 937	-37,70%
. A terme	6 576	1 784 153	>100%

Source : CAM

Au 30 juin 2019, ledit poste ressort à 2 373 MDH, soit une hausse de plus de 100% par rapport à Décembre 2018 principalement suite à l'augmentation de l'encours des comptes ordinaires des établissements de crédit à terme, dont notamment les comptes et prêts de trésorerie en devises à terme (+1 778 MDH).

### c. Créances sur la clientèle :

**Tableau 135 : Evolution des prêts accordés à la clientèle par le CAM**

EN KDH	2018	juin-19	Δ%
Créances sur la clientèle	74 873 000	76 441 665	2,10%
Poids en % du total	71,32%	71,41%	
. Crédits de trésorerie et à la consommation	34 105 064	35 044 704	2,76%
. Crédits à l'équipement	19 561 340	19 407 542	-0,79%
. Crédits immobiliers	15 730 759	17 186 340	9,25%
. Autres crédits	5 475 836	4 803 080	-12,29%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, les créances sur la clientèle sont en hausse avec un encours de 76,4 Mrds Dhs contre 74,9 Mrds Dhs en Décembre 2018. Cette évolution est principalement due à une augmentation :

- Des crédits immobiliers :+ 1,5 Mrds Dhs, soit une progression de 9,25% ;
- Des crédits de trésorerie et à la consommation (+2,76%) avec un encours passant de 34 à 35 Mrds Dhs, soit une progression de 940 MDH.

**Tableau 136 : ventilation des encours des crédits<sup>89</sup>**

En MDH	2018	juin-19	Δ%
Créances saines	73 316	74 688	1,87%
Créances en souffrance par décaissements	6 136	6 441	4,97%
<i>Créances pré-douteuses</i>	-	-	-
<i>Créances douteuses</i>	388	462	18,95%
<i>Créances compromises</i>	5 748	5 979	4,02%
<b>Encours Brut</b>	<b>79 451</b>	<b>81 129</b>	<b>2,11%</b>
<b>Taux de CES</b>	<b>7,70%</b>	<b>7,94%</b>	<b>+0,24 pts</b>
Provisions par décaissement	4 400	4 537	3,12%
<b>Taux de couverture</b>	<b>71,71%</b>	<b>70,44%</b>	<b>-1,27 pts</b>
<b>Encours Net</b>	<b>75 051</b>	<b>76 592</b>	<b>2,05%</b>

Source : CAM

### Créances saines

Entre décembre 2018 et juin 2019, les créances saines augmentent et passent de 73 316 MDH à 74 688 MDH.

### Créances en souffrance

Au terme du premier semestre 2019, l'encours des créances en souffrance par décaissement sont en hausse de 4,97% pour s'afficher à 6 441 MDH.

### Taux de CES

A fin juin 2019, le taux de créances en souffrance s'affiche à 7,94% due à une progression de l'encours des crédits distribués conjuguée à une hausse de l'encours des CES.

### Provisions

Historiquement, le taux de couverture des CES<sup>90</sup> par le CAM est relativement bas par rapport à la moyenne du marché et ce pour les raisons suivantes :

- Jusqu'en 2007, le CAM bénéficiait d'une dérogation de BAM pour l'application des règles prudentielles ;
- Plusieurs opérations d'abandon de créances totalisant près de 3 Gdh opérées en 2005 et les opérations de radiation de créances totalisant près de 3,4 Gdh depuis 2007 ont contribué à la baisse du taux de provisionnement.

Au terme du mois de juin 2019, les provisions sont en hausse de 3,12% s'affichant ainsi à 4 537 MDH, soit un taux de couverture de 70,44%.

#### d. Créances acquises par affacturage :

**Tableau 137 : Evolution des créances acquises par affacturage du CAM**

EN KDH	2018	juin-19	Δ%
Créances acquises par affacturage	879 141	885 314	0,70%
<b>Poids en % du total</b>	<b>0,84%</b>	<b>0,83%</b>	

Source : CAM

<sup>89</sup>Cette ventilation prend en compte des reclassements de certaines créances sur établissements de crédit et assimilés et leur intégration dans les créances à la clientèle :

- Créances saines : intégration des prêts sur sociétés de financement et des comptes ordinaires des sociétés de crédit à la consommation;
- CES : intégration des créances en souffrance sur les sociétés de financement ;
- Provisions par décaissement : intégration des provisions relatives aux sociétés de financement.

<sup>90</sup>Les créances radiées sont des créances soldées par perte avec une reprise de provisions (neutralité bilanciale).

Au terme du premier semestre 2018, l'encours des créances par affacturage reste relativement stable (+0,70%) et s'affiche à 885 MDH.

e. Titres de transaction et de placement :

**Tableau 138 : Evolution des titres de transaction et de placement du CAM**

EN KDH	2018	juin-19	Δ%
<b>Titres de transaction et de placement</b>	<b>12 727 785</b>	<b>10 308 291</b>	<b>-19,01%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>12,12%</b>	<b>9,63%</b>	
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	7 186 374	6 886 522	-4,17%
. Autres titres de créance	476 653	378 108	-20,67%
. Titres de propriété	5 064 758	3 043 660	-39,91%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, les titres de transaction et de placement s'affichent à 10 Mrds Dhs, soit une baisse de 19,01% essentiellement due à un recul de 39,91% des titres de propriété (OPCVM :-2Mrds Dhs).

f. Titres d'investissement :

**Tableau 139 : Evolution des titres d'investissement du CAM**

EN KDH	2018	juin-19	Δ%
<b>Titres d'investissement</b>		<b>2 896 682</b>	
<b>Poids en % du total</b>		<b>2,71%</b>	
. Bons du Trésor et valeurs assimilées		2 896 682	
. Autres titres de créance		-	

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, les titres d'investissement s'affichent à 2,9 Mrds Dhs suite à l'achat de Bons du Trésor.

g. Titres de participation :

**Tableau 140 : Evolution des titres de participation et emplois assimilés du CAM**

EN KDH	2018	juin-19	Δ%
<b>Titres de participation et emplois assimilés</b>	<b>735 075</b>	<b>719 387</b>	<b>-2,13%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>0,70%</b>	<b>0,67%</b>	

Source : CAM

Les titres de participation correspondent aux titres des filiales du CAM.

Au terme du premier semestre 2019, le portefeuille de participations du CAM est en baisse de 2,13% pour un total qui s'affiche à 719 MDH principalement suite à un recul des provisions pour dépréciation de 14 MDH.

h. Créances subordonnées :

**Tableau 141 : Evolution des créances subordonnées du CAM**

EN KDH	2018	juin-19	Δ%
<b>Créances subordonnées</b>	<b>1 120</b>	<b>1 120</b>	<b>-</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>0,001%</b>	<b>0,001%</b>	

Source : CAM

En Juillet 2014, le Groupe Crédit Agricole du Maroc a signé un contrat avec l'association de micro crédit ISMAILIA<sup>91</sup>, 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.

<sup>91</sup>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.

Au terme du premier semestre 2019, l'encours des créances subordonnées reste stable.

## i. Immobilisations corporelles et incorporelles :

**Tableau 142 : Evolution des immobilisations corporelles et incorporelles du CAM**

EN KDH	2018	juin-19	Δ%
Immobilisations incorporelles	400 467	394 416	-1,51%
Poids en % du total	0,38%	0,37%	
Immobilisations corporelles	6 564 709	6 661 298	1,47%
Poids en % du total	6,25%	6,22%	

Source : CAM

Au 30/06/2019, on constate une hausse du montant global des immobilisations du CAM (+1,30%) avec un montant qui ressort à 7,1 Mrds dhs. Cette variation est principalement due à une augmentation des immobilisations corporelles hors exploitation de plus de 7%.

## j. Autres Actifs

**Tableau 143 : Evolution des autres actifs du CAM**

EN KDH	2018	juin-19	Δ%
<b>DEBITEURS DIVERS</b>	<b>633 872</b>	<b>586 619</b>	<b>-7,45%</b>
.Sommes dues par l'Etat	529 257	481 774	-8,97%
.Sommes dues par le personnel	39,3577	146	>100%
.Divers autres débiteurs	104 576	104 699	0,12%
<b>VALEURS ET EMPLOIS DIVERS<sup>92</sup></b>	<b>1 601 762</b>	<b>1 631 447</b>	<b>1,85%</b>
<b>COMPTES DE REGULARISATION</b>	<b>1 552 910</b>	<b>1 311 267</b>	<b>-15,56%</b>
<b>CREANCES EN SOUFFRANCE SUR OPERATIONS DIVERSES</b>			
<b>Total autres actifs</b>	<b>3 788 544</b>	<b>3 529 333</b>	<b>-6,84%</b>
Poids en % du total	3,61%	3,30%	

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, la rubrique « autres actifs » a connu une baisse de 6,84%, s'établissant ainsi à 3 529 MDH due au recul des comptes de régularisation (-15,56%) suite à la constatation d'une cession de titres (date d'opération en 2018 et date de valeur en 2019).

<sup>92</sup> Le poste valeurs et emplois divers est principalement composé de datations et paiement et de ventes à réméré.  
La datation 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 144 : Evolution des dettes du CAM envers les établissements de crédit et assimilés**

EN KDH	2018	juin-19	Δ%
Dettes envers les EC et assimilés	11 845 398	11 210 781	-5,36%
<b>Poids en % du total</b>	<b>11,28%</b>	<b>10,47%</b>	
. A vue	1 773 972	1 904 512	7,36%
. A terme	10 071 426	9 306 269	-7,60%

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 2019, cette rubrique enregistre une baisse (-5,36%) avec un encours qui ressort à 11 211 MDH. Cette évolution est principalement due au recul des dettes à terme de 7,60% à 9 306 MDH, dont notamment une baisse de 450 MDH des Comptes et emprunts de trésorerie a terme en devise (-450 MDH).

### b. Dépôts de la clientèle :

**Tableau 145 : Evolution des dépôts de la clientèle du CAM**

EN KDH	2018	juin-19	Δ%
.Dépôts de la clientèle	74 360 052	75 452 515	1,47%
<b>Poids en % du total</b>	<b>70,83%</b>	<b>70,48%</b>	
. Comptes à vue créditeurs	37 578 210	35 498 033	-5,54%
. Comptes d'épargne	12 317 700	12 567 517	2,03%
. Dépôts à terme	21 881 140	25 102 250	14,72%
. Autres comptes créditeurs	2 583 001	2 284 715	-11,55%

Source : CAM

Au 30 Juin 2019, les dépôts de la clientèle sont en hausse de 1,47% avec un encours de 75,5 Mrds Dhs. Cette évolution est principalement due à une hausse de 14,72% des dépôts à terme avec la poursuite des efforts de collecte à taux maîtrisé.

### c. Titres de créances émis :

**Tableau 146 : Evolution des titres de créances émis par le CAM**

EN KDH	2018	juin-19	Δ%
Titres de créance négociables	5 969 586	7 389 103	23,78%
<b>Poids en % du total</b>	<b>5,69%</b>	<b>6,90%</b>	
<b>Titres de créance émis</b>	<b>5 969 586</b>	<b>7 389 103</b>	<b>23,78%</b>

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, l'encours des certificats de dépôt émis par le CAM ressort à 7,4 Mrds Dhs, soit une hausse de 23,78% par rapport à Décembre 2018.

## d. Autres passifs

**Tableau 147 : Evolution des autres passifs du CAM**

EN KDH	2018	juin-19	Δ%
OPERATIONS DIVERSES SUR TITRES	792 457	496 274	-37,38%
CREDITEURS DIVERS	306 942	251 033	-18,22%
.Sommés dues à l'Etat	193 335	125 178	-35,25%
.Sommés dues aux organismes de prévoyance	47 344	53 832	13,71%
.Sommés diverses dues aux actionnaires et associés	12 568	12 568	-
.Fournisseurs de biens et services	38 967	43 501	11,64%
.Divers autres créditeurs	14 728	15 953	8,31%
COMPTES DE REGULARISATION	664 275	819 215	23,32%
<b>TOTAL AUTRES PASSIFS</b>	<b>1 763 674</b>	<b>1 566 522</b>	<b>-11,18%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>1,68%</b>	<b>1,46%</b>	

Source : CAM

A fin Juin 2019, la rubrique autres passifs est en baisse de plus de 11,18%, soit un encours de 1 567 MDH. Cette variation s'explique principalement par le recul des opérations diverses sur titres (-37,38%) et ce suite à une baisse de 296 MDH des dettes sur titres empruntés (BDT).

## e. Dettes subordonnées

**Tableau 148 : Evolution des dettes subordonnées du CAM**

EN KDH	2018	juin-19	Δ%
Dettes subordonnées	3 022 450	3 087 890	2,17%
<b>Poids en % du total</b>	<b>2,88%</b>	<b>2,88%</b>	

Source : CAM

Les dettes subordonnées sont constituées de bons CNCA convertis en dettes subordonnées en 2008 (totalement échus en Novembre 2018) et d'obligations subordonnées.

A fin Juin 2019, l'encours des dettes subordonnées du CAM s'affiche à 3 088 MDH.

**Tableau 149 : 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

## f. Subventions, fonds publics affectés :

**Tableau 150 : Evolution des subventions et fonds publics accordés au CAM**

EN KDH	2018	juin-19	Δ%
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	7 157	7 157	-
<b>Poids en % du total</b>	<b>0,01%</b>	<b>0,01%</b>	

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 151 : Evolution des provisions pour risques et charges du CAM**

En KDH	2018	juin-19	Δ%
.Provisions pour risques de change	16 681	16 681	-
.Provisions pour Risques Généraux	846 777	936 000	10,54%
.Provisions pour litiges <sup>93</sup>	17 505	17 505	-
.Provisions pour Risques & Charges	103 351	93 220	-9,80%
.Provisions pour Risques d'exécution	20 193	20 227	0,17%
<b>.Total provisions pour risques et charges</b>	<b>1 004 507</b>	<b>1 083 634</b>	<b>7,88%</b>
<b>Poids en % du total</b>	<b>0,96%</b>	<b>1,01%</b>	

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 2019, l'encours des provisions pour risques et charges du CAM ressort à 1 084 MDH, soit une hausse de 7,88%, due principalement à la progression des provisions pour risques généraux de 10,54% qui comportent essentiellement les éléments suivants :

- Provisions relatives à l'opération de réhabilitation : 100 MDH
- Watch List 538 MDH
- Autres<sup>94</sup> 285 MDH
- Déficit 13 MDH

## h. Capitaux propres :

**Tableau 152 : Evolution des capitaux propres du CAM**

EN KDH	2018	juin-19	Δ%
.Ecart de réévaluation			
.Réserves et primes liées au capital	2 408 380	2 780 345	+15,44%
.Capital	4 227 677	4 227 677	-
.Actionnaires. Capital non versé (-)			
.Report à nouveau (+/-)			
.Résultats nets en instance d'affectation (+/-)			
.Résultat net de l'exercice (+/-)	371 965	242 227	-34,88%
<b>Total capitaux propres</b>	<b>7 008 021</b>	<b>7 250 248</b>	<b>3,46%</b>

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, les capitaux propres du Crédit Agricole du Maroc ressortent à 7 250 MDH, soit une progression de 3,46%

<sup>93</sup> Lesdites provisions concernent essentiellement des litiges entre le CAM et certain fournisseurs, des propriétaires d'agences CAM en location

<sup>94</sup> Il s'agit de provisions pour risques sectoriels.

## V- Analyse du hors bilan

**Tableau 153 : Evolution de l'hors bilan du CAM**

Hors Bilan (En KDH)	2018	juin-19	Δ%
<b>ENGAGEMENTS DONNES</b>	<b>13 865 163</b>	<b>16 001 378</b>	<b>15,41%</b>
Engagements de financement donnés en faveur des EC et assimilés	135 649	152 388	12,34%
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	9 590 686	11 629 022	21,25%
Engagements de garantie d'ordre d'établissements de crédit et assimilés	525 720	522 989	-0,52%
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	3 613 108	3 696 979	2,32%
Titres achetés à réméré			
Autres titres à livrer			
<b>ENGAGEMENTS RECUS</b>			
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 2019, les engagements donnés par le CAM sont en progression de 15,41% avec un encours de 16 Mrds Dhs s'expliquant principalement par l'augmentation de 21,25% des engagements de financement donnés en faveur de la clientèle dont principalement les augmentations suivantes:

- ✚ Les crédits documentaires à l'import (+100 MDH) ;
- ✚ Les lignes d'acceptation (+1,5 Mrds Dhs) ;
- ✚ Les engagements de financement immobilier et équipement (+300 MDH).

## VI- Tableau de flux de Trésorerie

**Tableau 154 : Evolution des Flux de trésorerie du CAM**

En KDH	2018	juin-19	Δ%
1. Produits d'exploitation bancaire perçus	5 830 450	2 881 673	-50,58%
2. Récupérations sur créances amorties	228 481	29 201	-87,22%
3. Produits d'exploitation non bancaire perçus	198 796	175 906	-11,51%
4. Charges d'exploitation bancaire versées	- 3 682 970	- 1 748 179	52,53%
5. Charges d'exploitation non bancaire versées	- 255 163	- 116 511	54,34%
6. Charges générales d'exploitation versées	- 1 617 100	- 800 716	50,48%
7. Impôts sur les résultats versés	- 30 300	- 24 544	19,00%
<b>I. Flux de trésorerie nets provenant du compte de produits et charges</b>	<b>672 194</b>	<b>396 831</b>	<b>-40,96%</b>
8. Créances sur les établissements de crédit et assimilés	20 574	- 1 421 187	<-100%
9. Créances sur la clientèle	- 7 804 372	- 1 568 665	79,90%
10. Titres de transaction de placement, d'investissement et de participations	327 367	- 461 500	<-100%
11. Titres d'investissements			
12. Titres de participations			
11. Autres actifs	- 809 078	259 212	>100%
12. Immobilisations données en crédit-bail et en location		-	
13. Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	4 544 469	- 634 617	<-100%
14. Dépôts de la clientèle	6 232 853	1 092 463	-82,47%
15. Titres de créance émis	- 1 402 393	1 419 517	201,22%
16. Autres passifs	- 518 571	- 197 152	61,98%
<b>II. Solde des variations des actifs et passifs d'exploitation</b>	<b>590 849</b>	<b>- 1 511 930</b>	<b>&lt;-100%</b>
<b>III. Flux de Trésorerie Nets Provenant des activités D'exploitation (I + II)</b>	<b>1 263 043</b>	<b>- 1 115 099</b>	<b>&lt;-100%</b>
17. Produit des cessions d'immobilisations financières			
18. Produit des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	624 058	361 923	-42,00%
19. Acquisition d'immobilisations financières			
20. Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	- 878 959	- 534 111	39,23%
21. Intérêts perçus			
22. Dividendes perçus			
<b>IV. Flux de Trésorerie Nets Provenant des Activités D'investissement</b>	<b>- 254 901</b>	<b>- 172 189</b>	<b>32,45%</b>
23. Subventions, fonds publics et fonds spéciaux de garantie reçus			
24. Emission de dettes subordonnées	342 930	65 440	-80,92%
25. Emission d'actions			
26. Remboursement des capitaux propres et assimilés			
27. augmentation des capitaux propres et assimilés			
28. Intérêts versés			
29. Dividendes versés			
<b>V. Flux de Trésorerie Nets Provenant des activités de Financement</b>	<b>342 930</b>	<b>65 440</b>	<b>-80,92%</b>
<b>VI. Variation Nette de la Trésorerie (III+ IV +V)</b>	<b>1 351 073</b>	<b>- 1 221 848</b>	<b>&lt;-100%</b>
<b>VII. Trésorerie à l'ouverture de l'exercice</b>	<b>2 708 028</b>	<b>4 059 101</b>	<b>49,89%</b>
<b>VIII. Trésorerie à la clôture de l'exercice</b>	<b>4 059 101</b>	<b>2 837 253</b>	<b>-30,10%</b>

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, la trésorerie de clôture du CAM est en baisse et s'affiche à 2,8 Mrds Dhs. Les évolutions des principaux postes de flux se présentent comme suit :

- ✓ Une baisse de 40,96% des flux de trésorerie nets provenant du CPC principalement suite à une baisse de 50,58% des produits d'exploitation bancaire perçus ; Malgré la baisse du flux de trésorerie provenant du CPC, ce dernier cependant plus important que le résultat net de l'exercice et que le résultat courant de 64% et de 10% respectivement.
- ✓ Une baisse de 2,4 Mrds des flux de Trésorerie Nets Provenant des activités D'exploitation essentiellement due à un recul des dettes envers les établissements de crédits (<-100%) et des dépôts de la clientèle (-82,47%) ;
- ✓ Une amélioration de 32,45% des flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement principalement suite à une variation de 345 MDH des flux relatifs à l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles ;
- ✓ Une baisse de 277 MDH des flux de trésorerie nets provenant des activités de financement.



## VII- Indicateurs financiers

### V.1. Taux de transformation des Dépôts en crédits

**Tableau 155 : Evolution du taux de transformation des dépôts en crédits du CAM**

En MDH	2018	juin-19
Créances brutes sur la clientèle	79 451	81 129
Dépôts de la clientèle	74 360	75 453
<b>Ratio de transformation</b>	<b>106,85%</b>	<b>107,52%</b>

Source : CAM

Au terme du mois de Juin 2019, le taux de transformation ressort à 107,52%, soit une hausse de 0,67 pts.

### V.2. Rentabilité des capitaux propres du CAM

**Tableau 156 : Evolution du ROE du CAM**

En MDH	2018	juin-19
.Ecart de réévaluation		
.Réserves et primes liées au capital	2 408	2 408
.Capital	4 228	4 228
.Actionnaires. Capital non versé (-)		
.Report à nouveau (+/-)		
.Résultats nets en instance d'affectation (+/-)		372
.Résultat net de l'exercice (+/-)	372	242
<b>Total capitaux propres</b>	<b>7 008</b>	<b>7 250</b>
<b>Total capitaux propres hors RN</b>	<b>6 636</b>	<b>7 008</b>
<b>ROE (Résultat Net/Capitaux Propres Hors RN)</b>	<b>5,61%</b>	<b>6,91%</b>

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, la rentabilité des capitaux propres du CAM s'affiche à 6,91% (base annuelle), en amélioration de 1,3 points par rapport à l'exercice précédent suite à l'amélioration de Résultat Net de la banque.

**Tableau 157 : Evolution du ROA du CAM**

En MDH	2018	juin-19
Résultat Net	372	242
Total Actif	104 981	107 048
<b>ROA (résultat Net/ Total Actif)</b>	<b>0,4%</b>	<b>0,45%</b>

Source : CAM

Tout au long de la période analysée, le ROA du CAM reste stable autour de 0,4% (base annuelle).

### V.3. Ratio de solvabilité

**Tableau 158 : Evolution du ratio de solvabilité du CAM**

En MDH	Ratio exigé par BAM	2018	juin-19
Fonds propres de base		6 627	6 840
Fonds propres réglementaires		9 905	10 174
Risques pondérés		72 997	75 659
<b>Ratio de fonds propres de base</b>	<b>9%</b>	<b>9,08%</b>	<b>9,04%</b>

En %	Ratio exigé par BAM	2018	juin-19
<b>Ratio de solvabilité</b>	<b>12%</b>	<b>13,57%</b>	<b>13,45%</b>

Source : CAM (Calcul Communiqué à BAM)

Au 30 juin 2019, le CAM affiche un ratio de solvabilité de 13,45% et un ratio de fonds propres de base de 9,04%.

### V.4. Ratio de liquidité<sup>95</sup>

**Tableau 159 : Evolution du ratio de liquidité du CAM**

En %	Ratio exigé par BAM à partir de juillet 2019	2018	juin-19
<b>LCR</b>	<b>100%</b>	<b>146%</b>	<b>111%</b>

Source : CAM

A fin juin 2019, le CAM dépasse les exigences réglementaires (exigence de 90%) en affichant un LCR de 111%.

<sup>95</sup> 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. Retraitements de consolidation

#### a. Retraitements suite au passage de la norme IAS 17 à la norme IFRS 16:

##### OPTIONS RETENUES

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.

Le groupe 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.

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

##### IMPACT SUR LES COMPTES CONSOLIDES

Actifs au titre de droits d'utilisation (preneur En KDH)	31/03/2019	31/12/2018
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>7 120 604</b>	<b>6 725 390</b>
<i>Dont droits d'utilisation</i>	<i>411 961</i>	<i>-</i>
Passifs au titre de la dette locative (En KDH)	31/03/2019	31/12/2018
<b>Comptes de régularisation et autres passifs</b>	<b>2 095 445</b>	<b>1 982 998</b>
<i>Dont dettes de location</i>	<i>410 977</i>	<i>-</i>
Détail des charges des contrats de location (En KDH)	31/03/2019	01/01/2019
Charges d'intérêts sur les dettes locatives	- 1 932	-
Dotations aux amortissements des droits d'utilisation	- 24 886	-

#### b. 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 :

- Totalemment 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.

Comptes	Sens	Montant
<b>Réserves Consolidés</b>	<b>Débit</b>	<b>38 193 404</b>
<b>Impôt Différé Actif</b>	<b>Crédit</b>	<b>26 999 685</b>
<b>Passif d'Impôt Exigible</b>	<b>Crédit</b>	<b>11 193 720</b>

## VIII.2. Périmètre de consolidation

**Tableau 160 : Evolution du périmètre de consolidation du GCAM**

Dénomination	Secteur d'activité	% du contrôle	% d'intérêts	Méthode de consolidation juin 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	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

Source CAM

## VIII.3. Analyse du Compte de Résultat consolidé IFRS

**Tableau 161 : Evolution du compte de résultat consolidé du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En KDH	juin-18	juin-19	Δ%
+ Intérêts et produits assimilés	2 355 144	2 248 842	-4,51%
- Intérêts et charges assimilées	-713 481	860 855	-20,66%
<b>Marge d'intérêt</b>	<b>1 641 663</b>	<b>1 387 987</b>	<b>-15,45%</b>
+ Commissions (Produits)	245 150	260 822	6,39%
- Commissions (Charges)	-3 387	13 776	<-100%
<b>Marge sur Commissions</b>	<b>241 763</b>	<b>247 046</b>	<b>2,19%</b>
<b>Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>-18 442</b>	<b>307 688</b>	
<b>Gains ou pertes nets sur actifs/passifs de transaction</b>	<b>-19 964</b>	<b>250 850</b>	
Gains ou pertes nets sur autres actifs/passifs à la juste valeur par résultat	1 522	56 838	>100%
Gains ou pertes nets des instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres	-65 922	35 574	
<b>Gains ou pertes nets sur instruments de dettes comptabilisés en capitaux propres recyclables</b>	<b>1 636</b>	<b>17 990</b>	<b>&gt;100%</b>
Rémunération des instruments de capitaux propres comptabilisés en capitaux propres non recyclables (dividendes)	-67 558	17 584	>100%
Gains ou pertes nets résultant de la décomptabilisation d'actifs financiers au coût amorti			
<b>Gains ou pertes nets résultant du reclassement d'actifs financiers au coût amorti en actifs financiers à la JVR</b>			
<b>Gains ou pertes nets résultant du reclassement d'actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres en actifs financiers à la JVR</b>			
<b>Produits nets des activités d'assurance</b>			
<b>Résultat des activités de marché</b>	<b>-84 363</b>	<b>343 262</b>	
+ <b>Produits des autres activités</b>	<b>80 517</b>	<b>9 282</b>	<b>-88,47%</b>
- Charges des autres activités	-83 359	99 838	-19,77%
<b>Produits nets bancaires</b>	<b>1 796 221</b>	<b>1 887 739</b>	<b>5,10%</b>
- Charges générales d'exploitation	-859 374	872 540	-1,53%
- Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	-140 905	190 508	-35,20%
<b>Résultat Brut d'exploitation</b>	<b>795 942</b>	<b>824 691</b>	<b>3,61%</b>
- Coût du risque	-173 773	374 102	<-100%
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>622 169</b>	<b>450 589</b>	<b>-27,58%</b>
+ / - Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence			
+ / - Gains ou pertes nets sur autres actifs	-100 725	80 101	>100%
+ / - Variations de valeur des écarts d'acquisition			
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>521 444</b>	<b>530 690</b>	<b>1,77%</b>
- Impôt sur les résultats	127 072	125 767	-1,03%
+ / - Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou encore en cession			
<b>Résultat net</b>	<b>394 372</b>	<b>404 923</b>	<b>2,68%</b>
Intérêts minoritaires	3 989	4 007	<-100%
<b>Résultat net - Part du groupe</b>	<b>390 383</b>	<b>408 930</b>	<b>4,75%</b>
Résultat par action (En dirham)	9	10	4,77%
Résultat dilué par action (En dirham)	9	10	4,77%

Source : CAM

## b. Evolution du PNB:

**Tableau 162 : Evolution du produit net bancaire du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En KDH	juin-18	juin-19	Δ%
+ Intérêts et produits assimilés	2 355 144	2 248 842	-4,51%
- Intérêts et charges assimilées	-713 481	-860 855	-20,66%
<b>Marge d'intérêt</b>	<b>1 641 663</b>	<b>1 387 987</b>	<b>-15,45%</b>
+ Commissions (Produits)	245 150	260 822	6,39%
- Commissions (Charges)	-3 387	-13 776	<-100%
<b>Marge sur Commissions</b>	<b>241 763</b>	<b>247 046</b>	<b>2,19%</b>
<b>Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>-18 442</b>	<b>307 688</b>	
Gains ou pertes nets sur actifs/passifs de transaction	-19 964	250 850	
Gains ou pertes nets sur autres actifs/passifs à la juste valeur par résultat	1 522	56 838	>100%
<b>Gains ou pertes nets des instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres</b>	<b>-65 922</b>	<b>35 574</b>	
Gains ou pertes nets sur instruments de dettes comptabilisés en CPR	1 636	17 990	>100%
Rémunération des instruments de CP comptabilisés en CP non recyclables (dividendes)	-67 558	17 584	>100%
Gains ou pertes nets résultant de la décomptabilisation d'actifs financiers au coût amorti			
<b>Gains ou pertes nets résultant du reclassement d'actifs financiers au coût amorti en actifs financiers à la JVR</b>			
<b>Gains ou pertes nets résultant du reclassement d'actifs financiers à la JV par CP en actifs financiers à la JVR</b>			
<b>Produits nets des activités d'assurance</b>			
<b>Résultat des activités de marché</b>	<b>-84 363</b>	<b>343 262</b>	<b>NA</b>
+ Produits des autres activités	80 517	9 282	-88,47%
- Charges des autres activités	-83 359	-99 838	-19,77%
<b>Produits nets bancaires</b>	<b>1 796 221</b>	<b>1 887 739</b>	<b>5,10%</b>

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, le Produit Net Bancaire est en progression de 5,10% par rapport à juin 2018, pour s'établir à 1,9 Mrds Dhs. Cette évolution résulte essentiellement de la hausse de plus de 100% du résultat des activités de marché :

- Gains ou pertes nets sur instruments financiers à la juste valeur par résultat (+326 MDH) ;
- Gains ou pertes nets des instruments financiers à la juste valeur par capitaux propres (+101MDH).

**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 près de 99%.

**Tableau 163 : Contribution des Filiales au PNB**

PNB (En Kdh)	CAM	HOLDAGRO	SFDA	TARGA	AAA	CAM GESTION	ARDI	MSIN & MAROGEST	GCAM DOC	AAB	ASS ISMAILIA	Retraitements	Total
Juin-19	1 763 895	2 709	21 734		1 237		48 518	32 368		6 089	2 216	8 973	1 887 739
Juin-18	1 678 348	2 738	24 615	-	1 797	-	50 502	30 987	7 008	662	2 109	-2 544	1 796 221

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, le PNB consolidé du GCAM est principalement du au PNB enregistré par le CAM (93%). La contribution des filiales reste très minoritaire et fait principalement ressortir ARDI (3%) et MSIN & MAROGEST (2%).

**Tableau 164 : Evolution de la Marge d'Intérêt du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En KDH	juin-18	juin-19	Δ%
<b>Opérations avec la clientèle</b>	<b>1 889 045</b>	<b>1 647 854</b>	<b>-12,77%</b>
Comptes et prêts/emprunts	1 889 045	1 647 854	-12,77%
Opérations de pensions			
Opérations de location financement			
<b>Opérations interbancaires</b>	<b>-168 641</b>	<b>-188 991</b>	<b>-12,07%</b>
Comptes et prêts sur emprunts	-74 904	-71 742	4,22%
Opérations de pensions	-93 737	-117 249	-25,08%
<b>Emprunts émis par le groupe</b>	<b>-107 500</b>	<b>-89 539</b>	<b>16,71%</b>
Instruments de couverture de résultats futurs			
Instruments de couverture des portefeuilles couverts en taux			
<b>Portefeuille de transactions</b>	<b>450</b>	<b>587</b>	<b>30,44%</b>
Titres à revenus fixes	450	587	30,44%
Opérations de pensions			
Prêts / emprunts			
Dettes représentées par un titre			
<b>Actifs disponibles à la vente</b>	<b>28 308</b>	<b>13 603</b>	<b>-51,95%</b>
<b>Actifs détenus jusqu'à l'échéance</b>		<b>12 532</b>	
<b>Charges d'intérêts sur dettes locatives</b>		<b>-8 059</b>	
<b>TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES D'INTÉRÊTS</b>	<b>1 641 662</b>	<b>1 387 987</b>	<b>-15,45%</b>

Source : CAM

Au 30 Juin 2019, la Marge d'intérêt est en recul de 15,45% et ressort à 1,39 Mrds Dhs. Cette évolution est principalement due à une baisse de 12,77% des marges sur opérations avec la clientèle (comptes et prêts/emprunts).

**Tableau 165 : Evolution de la Marge sur commissions du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En KDH	juin-18	juin-19	Δ%
<b>Commissions nettes sur opérations</b>	<b>219 538</b>	<b>220 121</b>	<b>0,27%</b>
avec les établissements de crédit			
avec la clientèle	218 634	219 344	0,32%
sur titres	904	777	-14,05%
de change			
sur instruments financiers à terme			
engagements de financement			
<b>Prestation de services bancaires et financiers</b>	<b>22 225</b>	<b>26 925</b>	<b>21,15%</b>
produits de gestion d'OPCVM			
produits sur moyens de paiement	22 225	26 925	21,15%
assurance			
autres			
<b>Produits nets de commissions</b>	<b>241 763</b>	<b>247 046</b>	<b>2,19%</b>

Source : CAM

Au 30 Juin 2019, la Marge sur commissions est en hausse de 2,19% et ressort à 247 MDH. Cette évolution est principalement due à une hausse de 21,15% des prestations de services bancaires et financiers (produits sur moyens de paiement).

### c. Coefficient d'exploitation bancaire:

**Tableau 166 : Evolution du coefficient d'exploitation bancaire du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En KDH	juin-18	juin-19	Δ%
Produit Net Bancaire	1 796 221	1 887 739	5,10%
Charges générales d'exploitation	859 374	872 540	1,53%
<b>Coefficient d'Exploitation</b>	<b>47,84%</b>	<b>46,22%</b>	<b>-1,62 pts</b>

Source : CAM

Au 30 Juin 2019, le coefficient d'exploitation bancaire du GCAM est en recul de 1,62 points et ressort à 46,22%. Cette évolution est principalement due à une hausse du PNB (+92 MDH) plus importante que celle des charges générales d'exploitation (+13 MDH).

## d. Analyse des Charges Générales d'Exploitation :

**Tableau 167 : Evolution des Charges Générales d'Exploitation du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En KDH	juin-18	juin-19	Δ%
Charges de personnel	528 818	566 646	7,15%
Impôts et taxes	16 693	16 943	1,50%
Charges externes	284 411	299 409	5,27%
Autres charges générales d'exploitation	29 452	50 062	69,98%
Annulation Charges relatives aux contrats de location <sup>96</sup>		-60 520	
<b>Charges Générales d'Exploitation</b>	<b>859 374</b>	<b>872 540</b>	<b>1,53%</b>

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, les charges générales d'exploitation du GCAM ressortent 873 MDH, en progression de 1,53% par rapport à fin juin 2018. Cette évolution est principalement due à une hausse des charges du personnel de 7,15% passant ainsi de 529 MDH à 567 MDH.

## e. Résultat Brut d'Exploitation:

**Tableau 168 : Evolution du résultat brut d'exploitation du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En KDH	juin-18	juin-19	Δ%
PNB	1 796 221	1 887 739	5,10%
Charges générales d'exploitation	859 374	872 540	-1,53%
Dotations aux amortissements et aux dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles	140 905	190 508	-35,20%
<b>Résultat Brut d'Exploitation</b>	<b>795 942</b>	<b>824 691</b>	<b>3,61%</b>

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, le Résultat Brut d'Exploitation est en hausse (+3,61%) par rapport à juin 2018, pour s'établir à 825 MDH.

**Tableau 169 : Contribution des Filiales au RBE**

RBE (En Kdh)	CAM	HOLDAGRO	SFDA	TARGA	AAA	CAM GESTION	ARDI	MSIN & MAROGEST	GCAM DOC	AAB	ASS ISMAILIA	Retraitements	RBE Consolidé
Juin-19	818 047	-112	5 506	-135	-1 551	-205	17 489	22 471	-2463	-24 200	843	-10 999	<b>824 691</b>
Juin-18	775 442	656	8 705	-248	-1 900	-317	21 114	21 826	4 611	-16 461	920	-18 407	<b>795 942</b>

Au terme du premier semestre 2019, le RBE consolidé du GCAM est principalement lié au RBE enregistré par le CAM (818 MDH). La contribution des filiales reste très minoritaire et fait principalement ressortir MSIN & MAROGEST avec 22 MDH et ARDI avec 17 MDH.

<sup>96</sup> Il s'agit des comptes de location et charges locatives (impact IFRS 16)

## f. Coût du risque:

**Tableau 170 : Evolution du coût du risque du Groupe Crédit Agricole du Maroc (Déc-18 à Juin-19)**

En KDH	juin-18	juin-19	Δ%
<b>Dépréciation sur actifs saines (Bucket 1 et 2)</b>	<b>1 750</b>	<b>2 342</b>	<b>33,82%</b>
<b>Bucket 1 : Pertes de crédit attendues sur 12 mois</b>	<b>- 178 459</b>	<b>- 72 294</b>	<b>59,49%</b>
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti (y compris EPS)	- 178 459	- 72 294	59,49%
Instruments de dettes comptabilisés à la JV par OCI recyclables			
<b>Bucket 2 : Pertes de crédit attendues à maturité</b>	<b>180 209</b>	<b>74 636</b>	<b>-58,58%</b>
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti (y compris EPS)	180 209	74 636	-58,58%
Instruments de dettes comptabilisés à la JV par OCI recyclables			
<b>Dépréciation sur actifs dépréciés (Bucket 3)</b>	<b>164 376</b>	<b>53 818</b>	<b>-67,26%</b>
Instruments de dettes comptabilisés au coût amorti (y compris EPS)	164 376	53 818	-67,26%
Instruments de dettes comptabilisés à la JV par OCI recyclables			
Risques et Charges	- 22 610	- 27 091	-19,82%
<b>Dotations nettes de reprises des dépréciations et provisions</b>	<b>143 516</b>	<b>29 069</b>	<b>-79,75%</b>
<b>Plus ou moins-values de cessions réalisées sur les instruments de dettes comptabilisés en CP recyclables</b>			
<b>Gains ou pertes réalisés sur les instruments de dettes comptabilisés en coût amorti</b>			
<b>Pertes sur prêts et créances irrécouvrables</b>	<b>- 527 971</b>	<b>- 433 252</b>	<b>17,94%</b>
<b>Récupérations sur prêts et créances</b>	<b>210 682</b>	<b>30 081</b>	<b>-85,72%</b>
Comptabilisés au coût amorti	210 682	30 081	-85,72%
Comptabilisés au JV OCI recyclables			
<b>Décote sur les produits restructurés</b>			
<b>Pertes sur engagement par signature</b>			
<b>Autres pertes</b>			
<b>Coût du risque de crédit</b>	<b>-173 773</b>	<b>-374 102</b>	<b>&lt;-100%</b>

Source : CAM

Au titre du premier semestre 2019, le coût du risque s'élève à -374 MDH, en baisse de plus de 100% comparativement à juin 2018. Cette évolution s'explique principalement par les variations suivantes :

- Une baisse de 79,75% 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 17,94% des pertes sur prêts et créances irrécouvrables ;
- Une baisse de 85,72% des récupérations sur prêts et créances comptabilisées au coût amorti. Cette baisse est essentiellement due à la baisse Des récupérations sur créances amorties de 86,08% au niveau des comptes sociaux (récupération exceptionnelle de 130 MDH réalisée au cours de l'exercice).

**Tableau 171 : Contribution des Filiales au Coût du risque (juin-19)**

En KDH	CAM	TEF	CAM LEASING	ARDI	HOLDAGRO	MSIN & MAROGEST	ASS ISMAILIA	Retraitements	Total
<b>Dotations aux provisions</b>	<b>-473 466</b>	<b>-5 494</b>		<b>-18 649</b>			<b>-643</b>		<b>-498 252</b>
Provisions pour dépréciation des prêts et créances	-369 713	-5 010		-16 649			-643		-392 015
Provisions pour dépréciations des titres détenus jusqu'à									
Provisions engagements par signature	-34								-34
Autres provisions pour risques et charges	-103 719	-484		-2 000					-106 203
<b>Reprises de provisions</b>	<b>232 679</b>	<b>500</b>		<b>16 595</b>			<b>445</b>	<b>277 102</b>	<b>527 321</b>
Reprises de provisions pour dépréciation des prêts et créances	232 679			16 595			445	198 490	448 209
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		500						78 612	79 112
<b>Variation des provisions</b>	<b>-240 787</b>	<b>-4 994</b>		<b>-2 054</b>			<b>-198</b>	<b>277 102</b>	<b>29 069</b>
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	-343 925			-13 220			-89		-357 234
Pertes sur prêts et créances irrécouvrables provisionnées	-76 018								-76 018
Décote sur les produits restructurés									
Récupérations sur prêts et créances amorties	29 201			866			14		30 081
Pertes sur engagement par signature									
Autres pertes									
<b>Coût du risque</b>	<b>-631 529</b>	<b>-4 994</b>		<b>-14 408</b>			<b>-273</b>	<b>277 102</b>	<b>-374 102</b>

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, le Coût du Risque consolidé du GCAM s'explique principalement par le coût du risque enregistré par le CAM (-632 MDH). La contribution des filiales reste très minoritaire et fait principalement ressortir ARDI avec près de -14 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 198 MDH, ainsi que la norme IAS 37 (+79 MDH).

**Tableau 172 : Taux de contentieux & Taux de couverture**

En Kdh	2 018	Juin -19	Δ%
ENCOURS BRUT <sup>97</sup>	81 602 940	83 593 865	2,44%
Dont CES	6 398 672	6 718 015	4,99%
PROVISIONS	4 096 776	4 031 798	-1,59%
<b>TAUX DE CONTENTIEUX</b>	<b>7,84%</b>	<b>8,04%</b>	<b>+0,20 pts</b>
<b>TAUX DE COUVERTURE</b>	<b>64,03%</b>	<b>60,01%</b>	<b>-4,02 pts</b>

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, le taux de contentieux du GCAM s'affiche à 8,04%, en hausse de 0,20 points de pourcentage par rapport à l'exercice 2018. Le taux de couverture passe quant à lui de 64,03% à 60,01%, soit une baisse de 4,02 points de pourcentage.

g. **Résultat Net Part du Groupe:****Tableau 173 : Evolution du résultat net part du groupe du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En Kdh	Juin -18	Juin -19	Δ%
<b>RESULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>622 169</b>	<b>450 589</b>	<b>-27,58%</b>
Quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence			
Gains ou pertes nets sur autres actifs	-100 725	80 101	180%
Variations de valeurs des écarts d'acquisition			
<b>RESULTAT AVANT IMPÔTS</b>	<b>521 444</b>	<b>530 690</b>	<b>1,77%</b>
Impôts sur les bénéfices	-127 072	125 767	<-100%
<b>RESULTAT NET</b>	<b>394 372</b>	<b>404 923</b>	<b>2,68%</b>
Résultat hors groupe	3 989	-4 007	<-100%
<b>RESULTAT NET PART DU GROUPE</b>	<b>390 383</b>	<b>408 930</b>	<b>4,75%</b>

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, le résultat net du GCAM s'est apprécié de 2,68% pour s'établir à 405 MDH. Au titre de ce semestre, le résultat net part du groupe s'élève à 409 MDH, en progression de 4,75% par rapport au semestre antérieur, principalement suite aux variations suivantes :

- Une augmentation de plus de 100% des gains ou pertes nets sur autres actifs correspond au résultat non courant groupe et aux plus ou moins-values sur cession d'immobilisations (dont notamment une plus-value de cession de 174 MDH au niveau des comptes sociaux)
- Une baisse de plus de 100% du Résultat hors groupe, s'expliquant principalement par le RN déficitaire enregistré par Al Akhdar Bank (-24 MDH).

**Tableau 174 : Analyse du RNPG par Pôle d'activité**

Compte de résultat juin-19	Banque de détail	Banque de financement & investissement	Sociétés de financement spécialisées	Micro crédit	Gestion d'actif	Banque Participative	Autres	Total
Marge d'intérêt	1 305 244	3304	21 609	50 366	2 316	5148		<b>1 387 987</b>
Marges sur commissions	227 792	100	943	250	17 775	186		<b>247 046</b>
Produit net bancaire	1 773 506	2 466	22 552	50 758	32 368	6089		<b>1 887 739</b>
Résultat Brut d'exploitation	807 023	-247	3 956	18 356	22 266	-24 200	-2 463	<b>824 691</b>
Résultat d'exploitation	453 111	-247	-1 053	3 175	22 266	-24 200	-2 463	<b>450 589</b>
Résultat avant impôt	533 365	-247	-1 086	3 201	22 120	-24 200	-2 463	<b>530 690</b>
Résultat net	407 815	-265	-1 467	3 386	22 120	-24 200	-2 466	<b>404 923</b>
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>407 815</b>	<b>-265</b>	<b>-1 467</b>	<b>-</b>	<b>17 655</b>	<b>-12 342</b>	<b>-2 466</b>	<b>408 930</b>

Source : CAM

**Analyse du RNPG par Pôle d'activité :**

A fin juin 2019, la banque de détail représente toujours la composante la plus notable du RNPG du GCAM avec 408 MDH. L'apport des autres activités se présente comme suit :

- ✓ Gestion d'actif : 18 MDH ;

<sup>97</sup> Encours Brut = Encours sain + créances en souffrances

- ✓ Banque participative : -12 MDH ;
- ✓ Sociétés de financement spécialisées -1,5 MDH.

**Tableau 175 : Contribution des Filiales au RPNG**

KDH	CAM	HOLDAGRO	SFDA	TARGA	AAA	CAM GESTION	ARDI	MSIN & MAROGEST	GCAM DOC	AAB	ASS ISMAILIA	Retraitements	Total
Jun-19	242 227	-130	102	-135	-1 560	-205	3 081	22 325	-2 466	-24 200	620	169 271	408 930
Jun-18	227 080	639	312	-248	-2 195	-317	2 205	22 470	4 611	-16 461	904	151 382	390 382

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, la participation des filiales au RPNG du Groupe CAM fait ressortir la prépondérance de la part du CAM avec 242 MDH. MSIN & MAROGEST représentent 22 MDH et la fondation ARDI quant à elle participe à hauteur 3 MDH.

#### h. Indicateurs de rentabilité

**Tableau 176 : Evolution des indicateurs de rentabilité du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En Kdh	2 018	Juin -19	Δ%
Résultat Net consolidé	621 161	404 923	2,68%
Fonds Propres	10 747 472	11 010 287	2,45%
Total Bilan	107 290 442	110 672 680	3,15%
<b>Return On Equity (ROE)</b>	<b>5,78%</b>	<b>7,36%</b>	<b>+1,58 pts</b>
<b>Return On Assets (ROA)</b>	<b>0,58%</b>	<b>0,73%</b>	<b>+0,15 pts</b>

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, les indicateurs de rentabilité du GCAM sont en amélioration. En effet, le ROE ressort à 7,36% (comparaison base annuelle) contre 5,78% au 31/12/2018.

S'agissant du ROA, ce dernier s'affiche à 0,73% (comparaison base annuelle) contre 0,58% au terme de l'exercice 2018.

## VIII.4. Analyse des principaux postes du Bilan consolidé IFRS

Tableau 177 : Evolution du Bilan consolidé du Groupe Crédit Agricole du Maroc

Actif (En KDH)	2 018	juin-19	Δ%
Valeurs en caisse, Banques Centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	4 099 975	2 977 417	-27,38%
<b>Actifs financiers évalués à la juste valeur</b>	<b>6 697 669</b>	<b>9 779 191</b>	<b>46,01%</b>
<i>Actifs financiers détenus à des fins de transactions</i>	6 511 592	9 060 239	39,14%
<i>Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat</i>	186 077	718 952	286,37%
Instruments dérivés de couverture			
<b>Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres</b>	<b>6 414 233</b>	<b>903 262</b>	<b>-85,92%</b>
<i>Instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur par CPR</i>	6 118 409	607 668	-90,07%
<i>Instruments de capitaux propres comptabilisés à la JV par CP non recyclables</i>	295 824	295 594	-0,08%
Titres au coût amorti		2 947 509	
Prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés	792 893	2 422 416	>100%
Prêts et créances sur la clientèle	77 506 164	79 562 068	2,65%
Placements détenus jusqu'à leur échéance			
Actif d'impôt exigible	80 255	54 423	-32,19%
Actif d'impôt différé	205 989	162 953	-20,89%
Comptes de régularisation et autres actifs	2 800 238	2 492 354	-10,99%
Actifs non courants destinés à être cédés			
Participations dans des entreprises mises en équivalence			
Immeubles de placement	1 542 510	1 556 891	0,93%
Immobilisations corporelles	6 725 390	7 396 921	9,99%
Immobilisations incorporelles	118 218	110 367	-6,64%
Ecart d'acquisition	306 908	306 908	
<b>Total Actif IFRS</b>	<b>107 290 442</b>	<b>110 672 680</b>	<b>3,15%</b>
Passif (En KDH)	2 018	juin-19	Δ%
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux			
<b>Passifs financiers à la JV par résultat</b>	<b>21 206</b>	<b>7 429</b>	<b>-64,97%</b>
<i>Passifs financiers détenus à des fins de transaction</i>	21 206	7 429	-64,97%
<i>Passifs financiers à la juste valeur par résultat sur option</i>			
Instruments dérivés de couverture - Passifs			
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	12 358 708	11 786 401	-4,63%
Dettes envers la clientèle	75 048 898	75 804 797	1,01%
<b>Dettes représentées par un titre</b>	<b>5 969 586</b>	<b>7 389 103</b>	<b>23,78%</b>
Titres de créance émis	5 969 586	7 389 103	23,78%
Passif d'impôt exigible	37 127	36 273	-2,30%
Passif d'impôt différé	791 131	881 926	11,48%
Comptes de régularisation et autres passifs	1 982 998	3 170 424	59,88%
Dettes liées aux actifs non courants destinés à être cédés			
Provisions techniques des contrats d'assurance			
Provisions	333 316	335 061	0,52%
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	12 179	12 179	
Dettes subordonnées	3 073 513	3 138 932	2,13%
<b>Capitaux propres</b>	<b>7 661 780</b>	<b>8 110 155</b>	<b>5,85%</b>
Primes liées au capital	1 425 365	1 425 365	
Capital	4 227 677	4 227 677	
Réserves consolidées	1 155 146	1 785 859	54,60%
Gains ou pertes latents ou différés	5 271	11 345	>100%
Résultat net de l'exercice (+/-)	626 104	408 930	-34,69%
Report à nouveau			
Intérêts minoritaires - réserves	227 160	254 987	12,25%
Intérêts minoritaires - résultat	-4 943	-4 007	18,93%
<b>Total du Passif IFRS</b>	<b>107 290 442</b>	<b>110 672 680</b>	<b>3,15%</b>

Source : CAM

## a. Les Crédits:

**Tableau 178 : Evolution des crédits accordés par le Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En KDH	2 018	Juin -19	Δ%
<b>PRÊTS CONSENTIS ET CREANCES SUR LES ETABLISSEMENTS DE CREDITS NET DE DEPRECIATION (1)</b>	<b>792 896</b>	<b>422 416</b>	<b>&gt;100%</b>
Comptes à vue	789 603	642 754	-18,60%
Prêts	3 293	779 662	>100%
Dépréciation des prêts et créances émis sur les établissements de crédit		79	
<b>PRÊTS CONSENTIS ET CREANCES SUR LA CLIENTELE NETS DE DEPRECIATION (2)</b>	<b>77 506 164</b>	<b>562 068</b>	<b>2,65%</b>
Comptes ordinaires débiteurs	13 673 121	15 466 214	13,11%
Prêts consentis à la clientèle	67 909 626	127 681	0,32%
Opérations de pension Opérations de location-financement		-4	
Dépréciation des prêts et créances sur la clientèle	-4 076 583	031 797	1,10%
<b>TOTAL (1) + (2)</b>	<b>78 299 060</b>	<b>984 484</b>	<b>4,71%</b>

Source : CAM

Au titre du premier semestre 2019, l'encours des créances s'est établi à 82 Mrds Dhs, en hausse de 4,71% par rapport à fin 2018. Cette évolution s'explique essentiellement par les éléments conjugués suivants :

- ✓ la hausse des créances sur la clientèle de 2,65% à 79,6 Mrds Dhs à fin juin 2019. Cette évolution est due à l'augmentation des comptes ordinaires débiteurs de 13,11% à 15 Mrds Dhs ;
- ✓ l'augmentation des créances sur les établissements de crédits et assimilés de plus de 100%, principalement en raison de l'évolution des prêts interbancaires (+1,8 Mrds Dhs).

## b. Les Dépôts:

**Tableau 179 : Evolution des dépôts collectés par le Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En KDH	2 018	Juin -19	Δ%
<b>DETTES ENVERS LES ETABLISSEMENTS DE CREDIT</b>	<b>12 358 708</b>	<b>11 786 401</b>	<b>-4,63%</b>
Comptes à vue	1 276 994	1 789 045	40,10%
Emprunts	7 242 687	5 294 749	-26,90%
opérations de pension <sup>98</sup>	3 839 027	4 702 607	22,49%
<b>DETTES ENVERS LA CLIENTELE</b>	<b>75 048 898</b>	<b>75 804 797</b>	<b>1,01%</b>
Comptes ordinaires créditeurs	37 620 735	35 695 873	-5,12%
Comptes à terme	21 618 557	24 754 693	14,51%
Comptes d'épargne	12 264 263	12 511 958	2,02%
Autres dettes envers la clientèle	3 224 499	2 421 978	-24,89%
Intérêts courus à payer	320 844	420 295	31,00%
<b>TOTAL (1) + (2)</b>	<b>87 407 606</b>	<b>87 591 198</b>	<b>0,21%</b>

<sup>98</sup> 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.

Source : CAM

A fin juin 2019, l'encours total des dépôts consolidés a atteint 88 Mrds Dhs, affichant ainsi une hausse de 0,21% par rapport à 2018. Les principales évolutions ont concerné :

- ✓ La progression de l'encours des dettes envers la clientèle de 1,01% à 76 Mrds Dhs. Cette évolution est essentiellement liée à la croissance des comptes à terme de 14,51% (+3 Mrds Dhs) ;
- ✓ La baisse de l'encours des dettes envers les établissements de crédit de 4,63% à 12 Mrds Dhs. Cette évolution est essentiellement liée à un recul de 26,90% des emprunts (-1,9 Mrds Dhs).

## c. Les Ressources du GCAM:

**Tableau 180 : Evolution des ressources du Groupe Crédit Agricole du Maroc**

En KDH	2 018	juin-19	Δ%
<b>Fonds propres et assimilés dont:</b>	<b>10 747 472</b>	<b>11 010 287</b>	<b>2,45%</b>
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	12 179	12 179	-
Dettes subordonnées	3 073 513	3 138 932	2,13%
Capital et réserves liées	5 653 042	5 653 042	0,00%
Réserves consolidées	1 382 306	1 785 859	29,19%
Résultat net de l'exercice	621 161	408 930	-34,17%
Gains ou pertes latents ou différés, part du groupe	5 271	11 345	>100%
<b>Ressources</b>	<b>93 377 192</b>	<b>94 980 301</b>	<b>1,72%</b>
Etablissements de crédit	12 358 708	11 786 401	-4,63%
Clientèle	75 048 898	75 804 797	1,01%
Titres de créance émis	5 969 586	7 389 103	23,78%

Source : CAM

A fin juin 2019, les fonds propres et assimilés du GCAM ressortent à 11 Mrds Dhs en progression de 2,45% par rapport à Décembre 2018.

Les ressources consolidées sont, quant à elles, en hausse de 1,72% essentiellement suite à une progression de 23,78% des titres de créance émis.

## d. Evolution et composition du portefeuille titres du GCAM:

**Tableau 181 : Evolution de la composition du portefeuille titres du GCAM (Juin-19)**

En KDH <sup>99</sup>	2018	juin-19	Δ%
<b>Actifs financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>6 697 669</b>	<b>9 779 191</b>	<b>46,01%</b>
<b>Actifs Financiers détenus à des fins de transaction</b>	<b>6 511 592</b>	<b>9 060 239</b>	<b>39,14%</b>
- Bons du trésor et valeurs assimilées	1 589 865	6 672 756	>100%
- Actions et autres titres à revenu variable	4 921 727	2 387 483	-51,49%
<b>Autres actifs financiers à la juste valeur par résultat</b>	<b>186 077</b>	<b>718 952</b>	<b>&gt;100%</b>
- Actions et autres titres à revenu variable	186 077	718 952	>100%
<b>Actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres</b>	<b>6 414 233</b>	<b>903 262</b>	<b>-85,92%</b>
<b>Instruments de dette à la JV par capitaux propres recyclables</b>	<b>6 118 409</b>	<b>607 668</b>	<b>-90,07%</b>
- Bons du Trésor et autres effets mobilisables auprès de la banque centrale	5 591 311	216 705	-96,12%
- Autres titres de créance négociables	50 281		-100%
- Obligations	476 817	390 963	-18,01%
<b>Instruments de KP à la JV par capitaux propres non recyclables</b>	<b>295 824</b>	<b>295 594</b>	<b>-0,08%</b>
- Actions et autres titres à revenu variable			
- Titres de participation non consolidés	295 824	295 594	-0,08%
<b>Actifs financiers au coût amorti</b>	<b>78 299 057</b>	<b>81 984 484</b>	<b>4,71%</b>
- Prêts et créances sur les Etablissements de crédit et assimilés, au coût amorti	792 896	2 422 416	>100%
- Prêts et créances sur la clientèle, au coût amorti	77 506 164	79 562 068	2,65%

Source : CAM

Au terme du premier semestre 2019, les actifs financiers à la juste valeur par résultat sont en hausse de 46,01% comparativement au premier semestre 2018.

Les actifs financiers à la juste valeur par capitaux propres sont en baisse de 85,92% principalement suite à un recul de 96,12% (-5 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 sont en progression de 4,71% suite à l'effet conjugué de la hausse des prêts et créances sur les établissements de crédit et assimilés (+1,6 Mrds Dhs) et sur la Clientèle (+2,1 Mrds Dhs).

<sup>99</sup> 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 182 : Tableau de passage des capitaux propres (Décembre 2018/ Juin 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
<b>Situation à l'ouverture de l'exercice décembre 2018</b>	<b>4 227 677</b>	<b>1 425 365</b>		<b>1 781 250</b>	<b>5 271</b>		<b>7 439 563</b>	<b>222 217</b>	<b>7 661 780</b>
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)									
Situation à l'ouverture de l'exercice décembre 2018	4 227 677	1 425 365		1 781 250	5 271		7 439 563	222 217	7 661 780
<b>Changement de méthodes juin 2019</b>									
Capitaux propres clôture corrigés	4 227 677	1 425 365		1 781 250	5 271		7 439 563	222 217	7 661 780
Variation de capital									
Paievements fondés sur des actions									
Opérations sur actions propres									
Dividendes								- 1 600	1 600
Autres									
<b>Résultat de l'exercice</b>				408 930			408 930	- 4 007	404 922
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)				4 730	12 485	-4 544	12 671		12 671
Ecarts actuariels sur les régimes à prestations définies						-1 867	- 1 867		- 1 867
Ecarts de conversion : variations et transferts en résultat (F)									
<b>Gains ou pertes latents ou différés (D) + (E) + (F)</b>				<b>-12 154</b>	<b>12 485</b>	<b>-6 411</b>	<b>- 6 080</b>		<b>- 6 080</b>
<b>Variation de périmètre</b>									
Autres mouvements juin 2019				16 763			16 763	34 369	51 133
<b>Capitaux propres clôture juin 2019</b>	<b>4 227 677</b>	<b>1 425 365</b>		<b>2 194 789</b>	<b>17 756</b>	<b>-6 411</b>	<b>7 859 176</b>	<b>250 979</b>	<b>8 110 155</b>

Au terme du premier semestre 2019, le tableau de variation des capitaux propres du GCAM fait ressortir les principales évolutions suivantes :

- ✓ Une augmentation des réserves et résultats consolidés de 414 MDH ;
- ✓ Une hausse des intérêts minoritaires de 29 MDH.

## VIII.6. Tableau des flux de trésorerie

Tableau 183 : Evolution des flux de trésorerie du GCAM

En KDH	2 018	Juin -19	Δ%
Flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle	1 696 303	2 681 492	58,08%
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	-659 454	- 880 251	-33,48%
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	351 453	- 2 923 802	<-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	1 388 302	- 1 122 561	<-100%
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	2 711 673	4 099 972	51,20%
Caisse, Banques centrales, CCP (actif & passif)		4 099 972	
Comptes (actif & passif) et prêts/emprunts à vue auprès des EC			
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture	4 099 975	2 977 411	-27,38%
Variation de trésorerie nette	1 388 302	- 1 122 561	

Source : CAM

A fin juin 2019, la trésorerie de clôture du GCAM s'affiche à 2 977 MDH. Les évolutions des principaux postes de flux se présentent comme suit :

- ✓ Une hausse des flux nets de trésorerie générés par l'activité opérationnelle (+58,08%) avec un solde qui passe de 1 696 MDH en 2018 à 2 681 MDH en juin 2019. Cette variation est principalement due à la hausse des flux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs financiers (+4,8 Mrds Dhs) et ceux liés aux autres opérations affectant des actifs ou passifs non financiers (+3,6 Mrds Dhs) ; A noter l'importance du flux net de trésorerie généré par l'activité opérationnelle par rapport au résultat brut d'exploitation (824,6MDH) et au résultat avant impôts (530,7 MDH) ce qui résume la capacité du groupe à transformer ses résultats en liquidité. Ceci s'explique principalement par la baisse des éléments non monétaires et non liquide inclus dans le résultat avant impôt de 87% à 16,3 MDH.
- ✓ Un recul des flux nets de trésorerie générés par l'activité d'investissement de 33,48% ;
- ✓ Une baisse du solde des flux nets de trésorerie générés par l'activité de financement qui s'affiche à -2,9 Mrds Dhs contre 351 MDH en 2018 suite à l'acquisition de titres d'investissement par le CAM et AAB .

## VIII.7. Engagements hors bilan consolidés

**Tableau 184: Evolution des engagements hors bilan du GCAM**

En KDH	2 018	juin-19	Δ%
<b>Engagements de financements donnés</b>	<b>9 673 417</b>	<b>11 800 441</b>	<b>21,99%</b>
Aux établissements de crédit	24 017	38 285	59,41%
A la clientèle	9 649 400	11 762 156	21,90%
Ouverture de crédit			
Autre engagements en faveur de la clientèle			
<b>Engagements de garantie donnés</b>	<b>3 613 108</b>	<b>3 696 979</b>	<b>2,32%</b>
D'ordre des établissements de crédit			
D'ordre de la clientèle	<b>3 613 108</b>	<b>3 696 979</b>	<b>2,32%</b>
Cautions administratives et fiscales et autres cautions	1 168 712	1 256 828	7,54%
Autres garanties d'ordre à la clientèle	2 444 396	2 440 151	-0,17%
<b>Engagements de financement reçus</b>			
des établissements de crédit			
de la clientèle			
<b>Engagements de garantie reçus</b>	<b>56 633</b>	<b>56 633</b>	<b>-</b>
des établissements de crédit			
de l'état et d'autres organismes de garantie	56 633	56 633	-

### Engagements de financement :

Au terme du premier semestre 2019, les engagements de financement donnés par le GCAM sont en progression de 21,99% avec un encours de 11,8 Mrds Dhs s'expliquant principalement par l'augmentation de 21,90% des 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 juin 2019, les engagements de garantie donnés par le GCAM sont en hausse de 2,32% et s'établissent à 3,7 Mrds Dhs s'expliquant principalement par hausse de 7,54% des Cautions administratives et fiscales et autres cautions en faveur de la clientèle. Dans le même sillage, les engagements de garantie reçus par le Groupe se sont stabilisés à 57 MDH.

## VIII.8. Indicateurs financiers

### c. Ratio de transformation

**Tableau 185 : Evolution du taux de transformation des dépôts en crédits du GCAM**

En KDH	2018	Juin-19	Δ%
Créances brutes sur la clientèle	81 602 940	83 593 865	2,44%
Dépôts de la clientèle	75 048 898	75 804 797	1,01%
<b>Ratio de transformation</b>	<b>108,73%</b>	<b>110,28%</b>	<b>+1,54 pts</b>

Source : CAM

Au 30 Juin 2019, le taux de transformation du GCAM ressort à 110,28% en hausse de 1,54 points de pourcentage par rapport l'exercice 2018.

### d. Ratio de solvabilité<sup>100</sup>

**Tableau 186 : Evolution du ratio de solvabilité consolidé du GCAM**

En KDH	Ratio exigé par BAM	2018	juin-19
<b>FONDS PROPRES</b>		10 644 461	10 996 724
Fonds propres de base		7 694 765	8 004 745
Fonds propres réglementaires		2 949 696	2 991 979
Total actif pondéré		75 548 813	79 578 225
<b>Ratio de fonds propres de base</b>	<b>9%</b>	<b>10,19%</b>	<b>10,06%</b>

En %	Ratio exigé par BAM	2018	juin-19
<b>Ratio de solvabilité</b>	<b>12%</b>	<b>14,09%</b>	<b>13,82%</b>

Source : CAM (Calcul Communiqué à BAM)

Au 30 juin 2019, le GCAM affiche un ratio de solvabilité de 13,82% et un ratio de fonds propres de base de 10,06%.

<sup>100</sup>L'année 2015 est la date de première production du ratio de fonds propres de base et du ratio de solvabilité consolidés

## **PARTIE VI. 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 2021

Le nouveau plan stratégique du CAM AFAK 2021 est une continuité du CAP 2016 et le deuxième point d'étape de la vision 2024. Il représente ainsi de nouveaux challenges, impliquant des transformations profondes, structurelles, et des efforts encore plus importants, aussi bien humains que financiers. AFAK 2021 est s'articule autour de 4 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 AFAK 2021 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 commerciales

Compte tenu de l'engagement du Crédit Agricole du Maroc dans le Plan Maroc Vert et de sa politique de développement, la banque prévoit d'atteindre un encours brut consolidé de crédits distribués de 86<sup>101</sup> Mrds dhs à fin 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 tablent sur un taux de croissance annuel moyen de 5%, pour atteindre 84<sup>102</sup> Mrds dhs à fin 2019. Ce niveau d'évolution est déterminé par la philosophie de développement du réseau du CAM qui privilégie la rentabilisation des points de vente existants via l'optimisation du maillage territorial du réseau Groupe.

## III-Objectifs de résultat

### a. Prévisions base consolidée

**Tableau 187 : Evolution prévisionnelle du résultat net consolidé du GCAM**

(En MDH)	2016	2017	2018			2019		
			Estimations NI 2018 <sup>103</sup>	Réalisé	Ecart	Estimations NI 2018 <sup>103</sup>	Estimations mises à jour	Ecart
PNB	3 694	3 929	4 082	3 971	-111	4 265	4 307	42
CGE	1 650	1 710	2 161	1 918	-243	2 240	2 041	-199
Coefficient d'exploitation	44,67%	43,52%	52,95%	48,30%		52,53%	47,39%	
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	542	592	601	621	20	644	671	27

Source : CAM

Au 31 décembre 2019, le PNB du GCAM serait de 4,31 Mrds Dhs et les charges générales d'exploitation s'établiraient à 2,04 Mrds dhs, pour un coefficient d'exploitation de 47,39%. Le résultat net du Groupe quant à lui s'élèverait à 671 MDH.

### b. Prévisions base sociale

**Tableau 188 : Evolution prévisionnelle du résultat net du CAM**

(En MDH)	2016	2017	2018			2019		
			Estimations NI 2018 <sup>103</sup>	Réalisé	Ecart	Estimations NI 2018 <sup>103</sup>	Estimations mises à jour	Ecart
PNB	3 450	3 546	3 747	3 619	-128	3 866	3 891	25
CGE	1 711	1 772	1 863	1 875	12	1 909	1 955	46
Coefficient d'exploitation	49,58%	49,98%	49,73%	51,81%		49,38%	50,20%	
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	308	351	397	372	-25	418	375	-43

Source : CAM

Au 31 décembre 2019, les charges générales d'exploitation s'établiraient à 1,96 Mrds dhs. Ainsi, le coefficient d'exploitation devrait s'établir à 50,2% en baisse de 161 points de base par rapport au 31 décembre 2018. En tenant

<sup>101</sup> Encours brut hors créances en Souffrance

<sup>102</sup> Encours prenant en compte les certificats de dépôt

<sup>103</sup> Les indicateurs financiers estimés correspondent aux montants présentés dans la note d'information 2018

compte de l'augmentation prévue du PNB, le résultat net de la banque serait de 375 MDH en 2019 contre 372 MDH en 2018.

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.

## IV-Investissements prévisionnels

**Tableau 189 : Evolution prévisionnelle du programme d'investissement du CAM**

MDH	2016	2017	2018	2019 E <sup>104</sup>	2020 P
Mobilier et matériel d'exploitation	51	66	67	139	106
Agencements et installations	55	50	71	167	155

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 2019, ce budget est estimé à près de 306 MDH.

Les Réalisations 2016 , 2017 et 2018 sont inférieures aux prévisions annoncées dans les précédentes notes d'information suite à un réajustement budgétaire relatif aux ambitions stratégiques de la Banque.

<sup>104</sup> Les prévisions 2019 et 2020 sont différentes des prévisions annoncées dans la note d'information 2018 relative à l'émission obligataire du CAM suite à un recadrage effectué selon les réalisations 2018.

## **PARTIE VII. FACTEURS DE RISQUES**

## I- Risque de Crédit

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 Dispositif de Gestion du Risque de 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 les orientations stratégiques.

Cette politique est revue périodiquement. Elle est validée par le Comité des Grands Risques émanant du Conseil de Surveillance.

La mise en œuvre de la politique générale du risque crédit 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 du suivi des risques.

Principes Directeurs Gouvernance Risque Crédit

Le CAM 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 gouvernance risque crédit s'articule 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, responsabilisant le personnel de la Banque et favorisant la transparence ;
- 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.

### La fonction Gestion du Risque Crédit

Le Domaine Gestion du Risque Crédit 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 deux composantes organisationnelles (Pôle Engagements Clientèle et Pôle Management du Risque Crédit) 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 du risque crédit :

- Le Pôle Management du Risque Crédit a pour principale mission de définir, en concertation avec les entités concernées, la politique générale du risque crédit et assurer l'évaluation et le suivi indépendant de la qualité des risques encourus. Il est en charge également de mettre en place le dispositif d'identification, prévention, surveillance contribuant à la maîtrise du risque de crédit ;
- Le Pôle Engagements Clientèle participe à la mise en œuvre de la politique générale du risque crédit. Il est en charge de la gestion optimale des engagements et de la sécurisation des garanties y afférentes, à travers ses différentes étapes : instruction, traitement back-office, suivi de réalisation, conservation sûretés et mainlevées.

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 :

- Le Domaine Gestion du Risque Crédit chargé de la surveillance et du pilotage global du risque crédit
- Les entités opérationnelles de chaque CAM Région responsables du suivi opérationnel de la qualité de leur production ;
- La Banque Commerciale en particulier le Pôle Pilotage Stratégique en charge du pilotage et de la surveillance du risque crédit des CAM Régions ;
- Le Pôle Ingénierie Financière chargé de proposer et mettre en œuvre des solutions innovantes, personnalisées et mieux adaptées pour recouvrer le portefeuille des grandes créances et des créances à risque et éviter l'enclenchement des procédures contentieuses ;
- Le Pôle Remedial Management ayant pour rôle de contrecarrer la défaillance des débiteurs récalcitrants, tout en garantissant un recouvrement rationnel et efficace des créances en souffrance et en assurant le conseil et la veille juridique de la Banque ;
- Les instances de gouvernance ;

### **Dispositif d'Octroi de Crédit**

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, une sécurité évidente par la capacité de remboursement de la contrepartie, une garantie ou sûreté pour conforter la position de la Banque à travers au moins un contrat de crédit ;
- La notation de la clientèle et son utilisation lors de l'octroi comme outil d'aide à la décision ;
- L'utilisation d'un score d'octroi pour les particuliers et d'un système de Scoring pour les agriculteurs ;
- L'utilisation d'un système 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 ;

Le dispositif de prévention du risque crédit 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 actuels ou futurs de la Banque ;
- L'identification et l'analyse des risques émergents susceptibles de devenir significatifs et qui méritent une analyse approfondie ;
- L'élaboration d'études économiques et sectorielles permettant d'orienter les choix stratégiques de positionnement et d'identifier les facteurs à risque ;
- 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 recherche permanente d'indicateurs ou signaux d'alerte pouvant laisser penser que la situation d'une ou plusieurs contreparties doit être réévaluée ;
- La plus grande réactivité face aux signes précurseurs de défaut ;
- L'utilisation de la notation tout au long du cycle de crédit ;
- L'évaluation régulière de la qualité du portefeuille par axe de pilotage ;
- La surveillance en permanence de la production de crédit dans le cadre de la mise en œuvre de la politique générale du risque 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 ;
- Le suivi du respect de la politique générale du risque crédit ;
- 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.

#### **Dispositif de Suivi des Créances**

Le dispositif de suivi des engagements repose sur les principes généraux suivants :

- L'adoption d'une démarche proactive visant à éviter toute dégradation des créances ;
- La réactivité dans le suivi dès l'apparition des signes de difficulté pour favoriser les actions de suivi ;
- 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 détection des créances présentant des faiblesses persistantes dans le fonctionnement du compte ;
- La responsabilité première du point de vente sur son portefeuille engagement sur toute la chaîne de crédit de l'octroi jusqu'au recouvrement ;
- La synergie et la solidarité entre tous les intervenants chargés de ce suivi (les CAM Régions et les entités centrales chargées du suivi) ;
- La revue régulière de la classification réglementaire des crédits au regard des exigences réglementaires en vigueur ;
- La tenue régulière de Comités de Suivi des créances ;
- La segmentation du portefeuille des créances avec une approche de suivi différente pour chacun des sous-portefeuilles ;
- La mise en place de revues périodiques de classification du portefeuille ;
- La mise en place d'un module informatique dédié au « Suivi des créances ».

#### **Dispositif de Recouvrement des Créances**

Le dispositif de recouvrement des créances en souffrance 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 ;

## Dispositif de notation interne

Le système de notation constitue le cœur du dispositif de gestion des risques de crédit. Il repose sur une série de modèles appropriée à chaque catégorie d'actifs. Ce système couvre, aujourd'hui, les segments de clientèle des personnes morales (GE, PME et TPE) opérant dans les secteurs agricoles et hors Agricoles et des personnes physiques agriculteurs. Pour les contreparties opérant dans le secteur de la promotion immobilière, elles sont évaluées à travers la notation de projets

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 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.

Le dispositif de notation interne est structuré autour des principes suivants :

- L'attribution d'une note interne unique à chaque contrepartie au moment du montage du dossier de crédit
- La notation constitue un critère clé dans la prise de décision d'octroi ;
- L'ensemble des clients de la Banque doit disposer d'une note ;
- Les notes doivent être revues au moins une fois par an ;
- Toute décision, concernant la note, peut être discutée au Comité compétent.

De plus, le dispositif de notation représente un élément fondamental du calcul des pertes attendues sous la norme IFRS 9.

Enfin, le dispositif de notation est assujéti à un backtesting afin d'en surveiller sa performance et sa robustesse dans la prédiction de la défaillance.

Par ailleurs, pour la clientèle de détail, les crédits à la consommation gérés par le partenaire sont scorés à travers le système de scoring développé par ce dernier. Pour les crédit habitat, un système de scoring est en cours de développement et devra être déployé courant de 2019.

Pour le crédit à l'agriculture, un système de scoring d'appréciation du risque de crédit des PME (Petites et Moyennes Exploitations Agricoles) et des EAC (Exploitations Agricoles Commerciales) est mis en place.

## Système de provisionnement des crédits à risque et des créances en souffrance

### Créances sensibles

Les contreparties sensibles sont celles pour lesquelles il y a soit une dégradation de la qualité du risque clairement identifiée (impayé ou anomalie de gestion), soit des indicateurs d'alerte d'une dégradation potentielle de la qualité des risques de crédit.

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.

### 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.

#### Politique tarifaire

En matière de tarification, la politique de la Banque attache une importance particulière à ce que les marges soient fixées sur la base d'une analyse exhaustive des coûts et à ce que celles-ci soient respectées lors de la décision d'octroi de crédit. Cette politique tarifaire distingue deux blocs d'activités distinctes ayant chacun ses spécificités :

- Un bloc d'activité lié au financement de l'agriculture et de la mission de service public avec des objectifs d'augmentation des revenus des agriculteurs, d'amélioration des conditions de vie des populations, et de création de richesse dans le monde rural.
- Un bloc bancaire rentable, agissant dans tous les secteurs d'activité économiques porteurs. Il vise une création de valeur optimale et est basé sur un portefeuille d'activités diversifiées et rentables.

Dans un contexte de pression concurrentielle avec des niveaux de taux historiquement très bas qui pèsent sur le bilan de la Banque, le CAM adopte une politique de tarification prudente qui lui permet à la fois d'assurer une marge mais aussi de gagner en termes de part de marché.

#### 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.

Pour le suivi de ce risque, la Banque a mis en place un système adéquat d'identification, de mesure et de gestion adapté à la nature et au degré de complexité de l'activité. Ce système couvre les différentes formes de concentration du risque de crédit encourues

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.

Limites des engagements fixés en matière de risque de crédit

Le dispositif de limites retenu par la Banque permet de s'assurer et garantir en permanence le 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.

Les limites risques de crédit fixent les seuils globaux en précisant clairement le niveau de risque acceptable en adéquation avec le profil de risque global de l'établissement. Elles portent sur des indicateurs de risques permettant de sécuriser le développement de la Banque. Leur quantification est indiquée dans la Politique Générale Risque Crédit.

Les différents types de limites de concentration définies :

- Limites de concentration sectorielles
- Limites de concentration par filière AGRI-AGRO
- Limites de concentration par segment marché
- Limites individuelles par groupe de contrepartie

Le dispositif de limites défini fait l'objet d'un suivi régulier. L'objectif étant 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.

Le dispositif de limites retenu par la Banque est fixé et revu autant que nécessaire et réévalué à intervalles réguliers.

Les limites définies sont suivies par les instances de gouvernance stratégiques, en particulier le Comité Grands Risques et Comité d'Audit, Directoire et le régulateur.

## II- Risque de marché

Le risque de marché est le risque de perte qui peut résulter des 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 rural.

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.

### 2.1. 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.

### 2.2. Politiques des Risques marché:

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.

### 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.

#### **Un 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 relatif 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 durations, sensibilité et taille maximale du portefeuille.

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.

#### **Un 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 durée pour l'ensemble du portefeuille de négociation et de placement.

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 l'approche Riskmetrics. 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 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%.

#### **Un 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.

### III- 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.

#### 1- Risque global de taux

Méthode d'évaluation et de surveillance du risque de taux :

Les principales méthodes d'évaluation et de suivi du risque de taux se déclinent comme suit :

- Analyse de l'évolution de la structure du bilan à travers la distinction entre les taux fixes et les taux 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 GAPS 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 de limites est dûment justifié.

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%
- Impasses en taux à 1 mois : Min 2 Mrds dhs
- Impasses en taux à la tranche « 1-3 mois » : Min -5 Mrs dhs
- Impasses en taux à la tranche « 3-12 mois » : Min -3,5 Mrs dhs
- Impasses en taux à la tranche « 1-2ans » : Min 2 Mrs 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 de l'exercice 2018, il y a eu révision des limites au titre du risque de taux.

#### Conclusion sur l'exposition de la banque au risque de taux :

Le CAM est positivement sensible à une augmentation des taux.

Au 31 décembre 2018, l'impact sur un an d'une variation défavorable des taux de 200 Pbs sur le produit net bancaire et les fonds propres réglementaires s'élèvent respectivement à -1,07% et -0.2%, soit à un niveau inférieur aux limites internes.

## 2- Gestion du 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.

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.)

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 trois 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.

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.

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 31 décembre 2018, le LCR du CAM s'est établi à un niveau supérieur au minimum réglementaire requis

## IV- Risques opérationnels

Les risques opérationnels sont définis comme étant « le risque de pertes dues à une inadéquation ou à une défaillance des procédures, personnels, systèmes internes ou à des événements extérieurs ».

Le risque opérationnel présente la caractéristique d'être un risque diffus dont le périmètre est extrêmement large, il concerne l'ensemble des processus de la banque. C'est pour cette raison que la gestion des risques opérationnels est un enjeu majeur qui doit impacter et mobiliser tous les acteurs de la banque.

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 encourus et une mise en place des mesures correctives d'atténuation et de maîtrise de ces risques, à travers la mise en place de la cartographie des risques et la mise en place progressive des indicateurs de suivi des risques. Le périmètre couvert par la cartographie des risques opérationnels du GCAM au titre de l'exercice 2018 concerne les principales lignes métiers de la Banque ainsi que ses principales filiales.

Ce dispositif est basé sur la mise en place de Saines Pratiques de gestion des risques opérationnels qui sont :

- Une charte claire de gestion des risques opérationnels diffusée à l'ensemble des acteurs impliqués dans le processus ;
- Une culture forte du risque opérationnel au sein de l'entreprise ;
- Un reporting interne.

Afin de maîtriser ses risques opérationnels, le GCAM a mis en place une politique de gestion des risques opérationnels qui s'inscrit dans le système d'amélioration continue :

- Collecter les données sur les risques (potentiels) et/ou les incidents (avérés) ;
- Analyser les risques (potentiels) et /ou les incidents (avérés) et évaluer leurs conséquences financières ;
- Alerter les principaux responsables concernés par les dits incidents ;
- Disposer d'outils et d'indicateurs de pilotage à destination à l'ensemble des acteurs pour communiquer les données sur les risques (potentiels) et /ou incident 'avérés) et apprécier l'exposition aux risques opérationnels ;
- D'engager des actions préventives et correctives qui s'imposent pour réduire les impacts, la probabilité de survenance des incident tout en assurant un suivi régulier.

### Politique du GCAM en matière de Risques Opérationnels

La charte et les procédures de gestion et de suivi des risques opérationnels sont formalisées en tenant compte des acteurs impliqués dans le processus de gestion et de pilotage des risques opérationnels.

Compte tenu de la nature des risques opérationnels, le dispositif de gestion des risques opérationnels mis en place impliquent un nombre important d'acteurs qui interviennent dans :

- L'identification et l'évaluation des risques ;
- La collecte et la régularisation des incidents ;
- La sensibilisation et l'animation de la filière des risques opérationnels ;
- L'utilisation des cartographies des risques dans le cadre des activités de contrôle et d'audit.

La charte de gestion des risques opérationnels groupe définit la politique générale de gestion des risques opérationnels au sein du groupe GCAM, en terme de :

- Modèle de représentation et d'évaluation des risques (définition des concepts, description des référentiels, description des normes)
- Modèle de représentation des indicateurs de suivi des risques et des mécanismes de couverture des risques
- Modèle de collecte des incidents
- Description de l'organisation de la filière « Risques Opérationnels » (acteurs, rôles et responsabilités,...)
- Description des procédures de Gestion des Risques Opérationnels

## Organisation de la filière des risques opérationnels

L'organisation de la filière risques opérationnels au niveau groupe s'articule autour de :

- 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 relais risques opérationnels désignés au niveau du réseau, des filiales et au niveau des métiers centraux dans le cadre du processus de collecte des événements, incidents et pertes. Ces relais ont pour mission de recenser 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.

En termes d'approche générale de gestion l'organisation de la filière Risque opérationnel s'appuie sur deux niveaux de gestion :

- 1er niveau : la mesure et le contrôle des risques opérationnels sont de la responsabilité de l'entité Risques Opérationnels : celle-ci a notamment en 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.
- 2ème 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.

### Principaux outils méthodologiques :

#### Cartographie des risques opérationnels

Le dispositif de gestion des risques opérationnels utilise une approche qui identifie et organise par priorité les risques, et qui ensuite met en place les 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). Deux approches ont été retenues par la fonction Risque Opérationnelle pour l'identification et l'évaluation des risques :

- Approche consistant à rencontrer les opérationnels pour s'exprimer sur les risques portés sur leur activité en les confrontant aux contrôles mis en place (enquêtes par sondage, missions in situ des équipes, contrôle à distance...);
- Approche se basant sur une remontée des événements et incidents via différentes sources (Contrôle permanent, Réseau et Siège, Inspection, Audit, Réclamations...).

Au 31/12/2018, Il a été procédé à la mise à jour 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 qualitative, 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 du référentiel des risques opérationnels ;
- La classification des risques selon le dispositif de pilotage mise en place.

### Processus de collecte des événements, incidents et pertes

Ce processus est basé sur deux niveaux de collecte, il a connu une profonde mutation suite à la mise en place d'une solution progicielle de gestion des risques opérationnels à travers les apports fonctionnels suivants :

- La saisie automatisée et simplifiée des évènements ou incidents détectés par les relais risques opérationnels ou par les correspondants risques opérationnels en fonction de leurs périmètres métier ;
- La validation et le suivi des incidents saisis via un WORFLOW de validation par les managers risques opérationnels au niveau du siège permettant d'alimenter directement la base des incidents et des pertes ;
- La détection des incidents via les dispositifs de contrôle internes ou via les relais risques opérationnels permettant de détecter les événements incidents et pertes permettant d'alimenter les bases de données et d'assurer un suivi de la régularisation des anomalies détectés.

Le processus de remontée des événements, des incidents et pertes afférents au risque opérationnel peut être décliné en cinq étapes:

- Etape 1 : L'identification des événements, des incidents et des pertes par les acteurs du dispositif ;
- Etape 2 : La saisie des données au niveau du progiciel de gestion des risques ;
- Etape 3 : Le Contrôle et la validation des incidents saisis via un workflow de validation ;
- Etape 4 : Le suivi du statut des régularisations des anomalies des incidents détectées ;
- Etape 5 : La génération des Reporting de suivi des événements, des incidents et des pertes.

### **Dispositifs de gestion des risques informatique**

Les dispositifs mis en place pour assurer la sécurité informatique dans le cadre des risques opérationnels au sein de la Banque s'articulent autour des axes suivants:

- Veille au respect de la politique de sécurité de l'information (diffusion et mise à jour de la PSI, sensibilisation des collaborateurs aux risques liés à la sécurité informatique, etc.) ;
- Organisation des comités de pilotage et présentation des Reportings et tableaux de bord liés à la sécurité de l'information ;
- Réalisation des audits de sécurité et des mises à niveau liées à la conformité aux directives et réglementations (BAM, DGSSI, loi 09-08, etc.) ;
- Maintien en condition opérationnelle du Plan de Continuité Informatique (réaliser les tests PSI annuels des systèmes critiques, mise en place des nouvelles plateformes de secours, mise à jour périodique du BIA, etc.) ;
- Supervision permanente de la sécurité informatique (applicatif/système/réseau) en utilisant des outils de sécurité (Solution de traçabilité aux bases de données, Solution de traçabilité des accès à privilège, Solution de corrélation des logs, solution de gestion des accès à distance, solution de sécurité WEB, etc.).

## V- 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 banque peut constater une évolution des taux de change futurs en sa défaveur et enregistrer en conséquence une réduction de sa marge.

## VI- 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 PME 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.

## VII- Risque de solvabilité

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 pour les trois prochains arrêts se présentent comme suit :

En MDH	Base sociale			Base consolidée		
	Déc.19 P	juin-20 P	déc-20 P	Déc.19 P	juin-20 P	déc-20 P
Fonds Propres de base	7 821	8 033	8 058	9 121	9 561	9 663
Fonds Propres Complémentaires	3 742	3 742	3 548	3 400	3 400	3 206
Total des Fonds Propres admissibles	11 564	11 775	11 606	12 521	12 962	12 869
Total des actifs pondérés	77 746	80 014	81 742	81 769	84 123	85 830
Ratio de Fonds Propres de base	10,06%	10,04%	9,86%	11,15%	11,37%	11,26%
Coefficient minimum de solvabilité	14,87%	14,72%	14,20%	15,31%	15,41%	14,99%

Source CAM

## VIII- 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 première enveloppe de 20 Mrds Dhs à échéance 2013 et une deuxième enveloppe de 25 Mrds Dhs à compter de mars 2014.

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.

## IX- Risque de concentration sectorielle lié à la mission de service public

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.

## X- Risque relatif à la dépendance structurelle des marges d'intermédiation

Historiquement, la marge d'intérêt du CAM représente la part la plus importante dans la composition de son PNB, soit 81% pour l'exercice 2018<sup>105</sup>.

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 19%<sup>106</sup> pour l'exercice 2018.

---

<sup>105</sup> 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 ».

<sup>106</sup> Y compris les commissions sur engagements hors bilan.

## **PARTIE VIII. FAITS EXEPTIONNELS ET LITIGES**

## I-Faits exceptionnels

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](http://www.courdescomptes.ma) et via le lien <http://www.courdescomptes.ma/upload/ftp/documents/2.%20Cr%C3%A9dit%20agricole.pdf>.

## 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 190 : Caractéristiques des principaux litiges du CAM<sup>107</sup>**

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

<sup>107</sup> Le litige relatif au dédommagement correspondant aux frais de réaménagement demandé par les propriétaires du local d'une direction régionale CAM (mentionné dans la note d'information relative à l'émission obligataire subordonnée 2018 pour un montant de 500 MDH) a été réglé suite au paiement de la somme due.

## ANNEXES

## **ANNEXE 1 : Divers liens vers le site web du CAM**

### **I- Statuts**

[https://www.creditagricole.ma/fr/toutes-les-publications?field\\_vactory\\_publication\\_theme\\_target\\_id=77&field\\_vactory\\_date\\_value=](https://www.creditagricole.ma/fr/toutes-les-publications?field_vactory_publication_theme_target_id=77&field_vactory_date_value=)

### **II- Rapports des commissaires aux comptes & Rapports Spéciaux**

[https://www.creditagricole.ma/fr/toutes-les-publications?field\\_vactory\\_publication\\_theme\\_target\\_id=76&field\\_vactory\\_date\\_value=&page=0](https://www.creditagricole.ma/fr/toutes-les-publications?field_vactory_publication_theme_target_id=76&field_vactory_date_value=&page=0)

### **III- 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=](https://www.creditagricole.ma/fr/toutes-les-publications?field_vactory_publication_theme_target_id=6&field_vactory_date_value=)

### **IV- Liste des communiqués de presse publiés durant les trois derniers exercices**

[https://www.creditagricole.ma/fr/toutes-les-publications?field\\_vactory\\_publication\\_theme\\_target\\_id=5&field\\_vactory\\_date\\_value=](https://www.creditagricole.ma/fr/toutes-les-publications?field_vactory_publication_theme_target_id=5&field_vactory_date_value=)