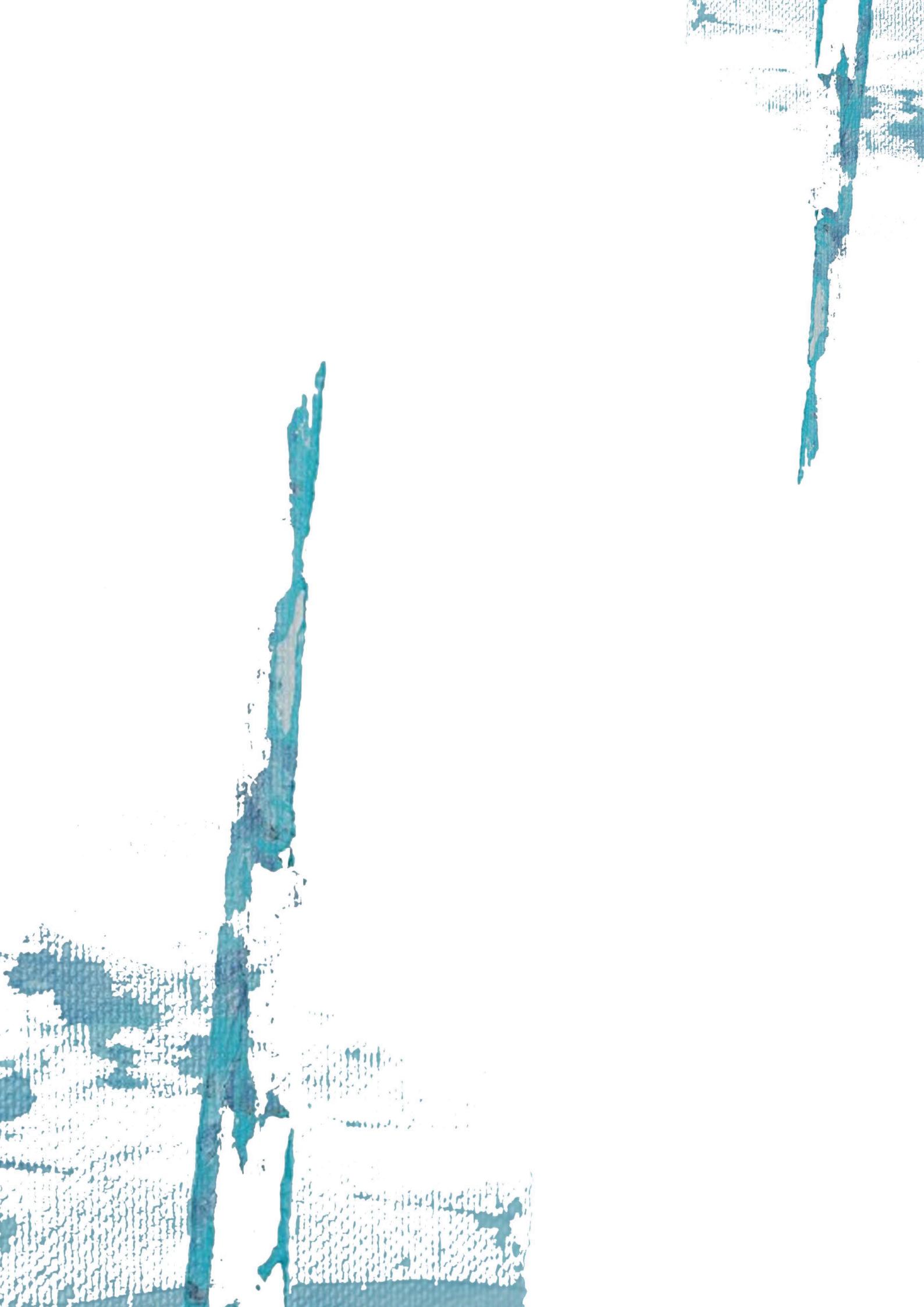




RAPPORT d'activité 2017

A photograph of a coastal landscape. The foreground shows a rocky shore with small waves crashing against the rocks. The water is a light blue color. In the background, there are hills or mountains covered in green vegetation. The sky is clear and blue. The overall scene is peaceful and natural.

Rapport d'activité 2017



Préambule

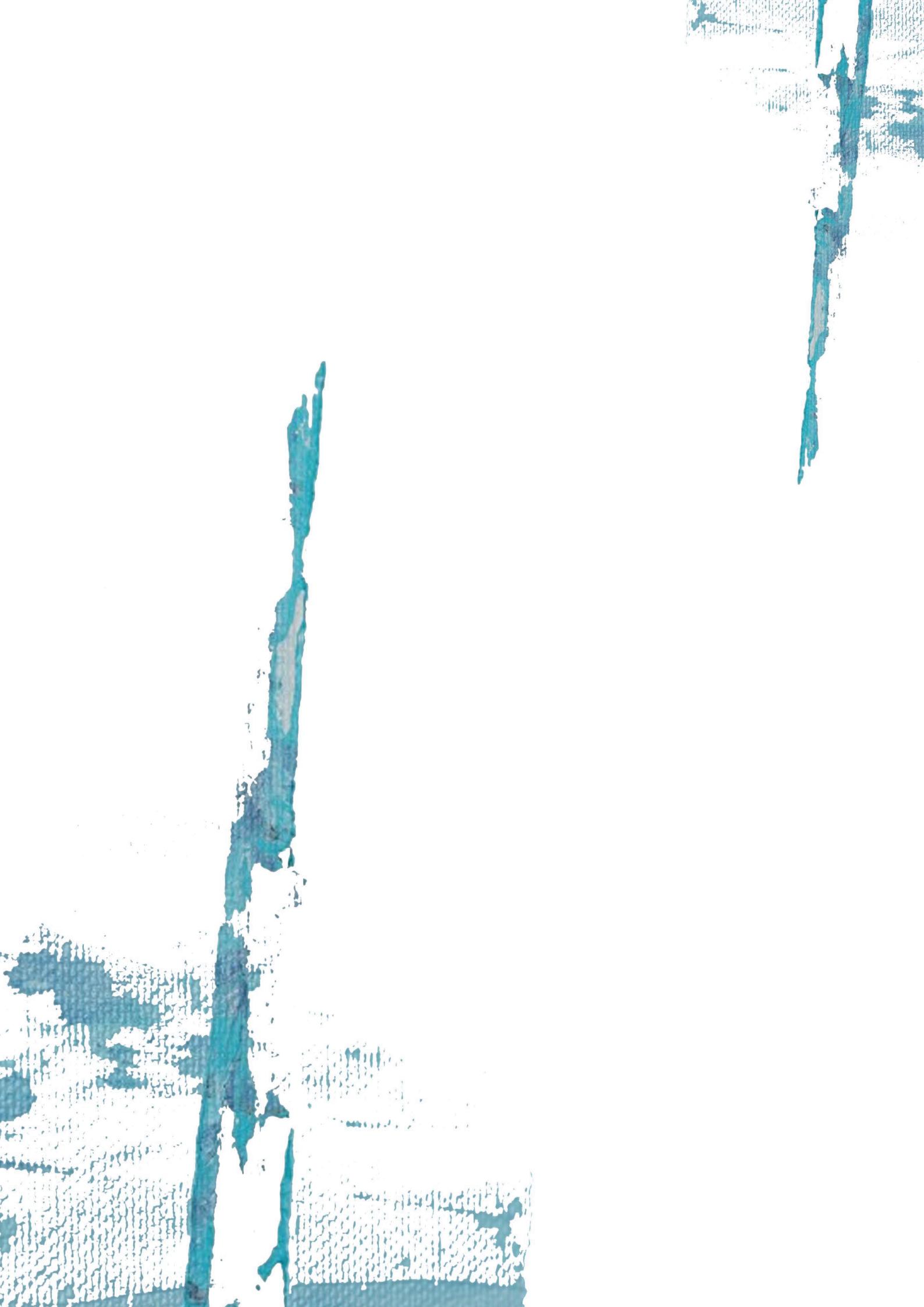
L'exercice 2017 a été particulièrement riche en événements et en réalisations qui permettent d'envisager l'avenir de la CCG avec beaucoup d'optimisme.

Tout d'abord, cette année a été marquée par l'adoption du plan de développement 2017 – 2021 qui capitalise sur les performances satisfaisantes du plan précédent et qui ambitionne de consolider le positionnement de la CCG en tant qu'acteur majeur dans le financement des micro entreprises, des auto-entrepreneurs, des start-ups et des petites et moyennes entreprises, avec comme objectif ultime de générer plus de 20 Milliards de DH de financements annuels au profit des entreprises, et d'accompagner plus de 100.000 ménages dans l'acquisition de logements sociaux à l'horizon 2021.

Cette année s'est également caractérisée par la poursuite de la croissance de l'activité malgré le contexte difficile, avec des engagements de plus de 14 Milliards de DH et surtout une production en faveur des entreprises qui a franchi la barre des 10 Milliards de DH. Ces engagements ont profité à plus de 9.000 TPME et 22.000 ménages et ont couvert des besoins très variés englobant l'investissement, l'exploitation, le logement social et l'éducation.

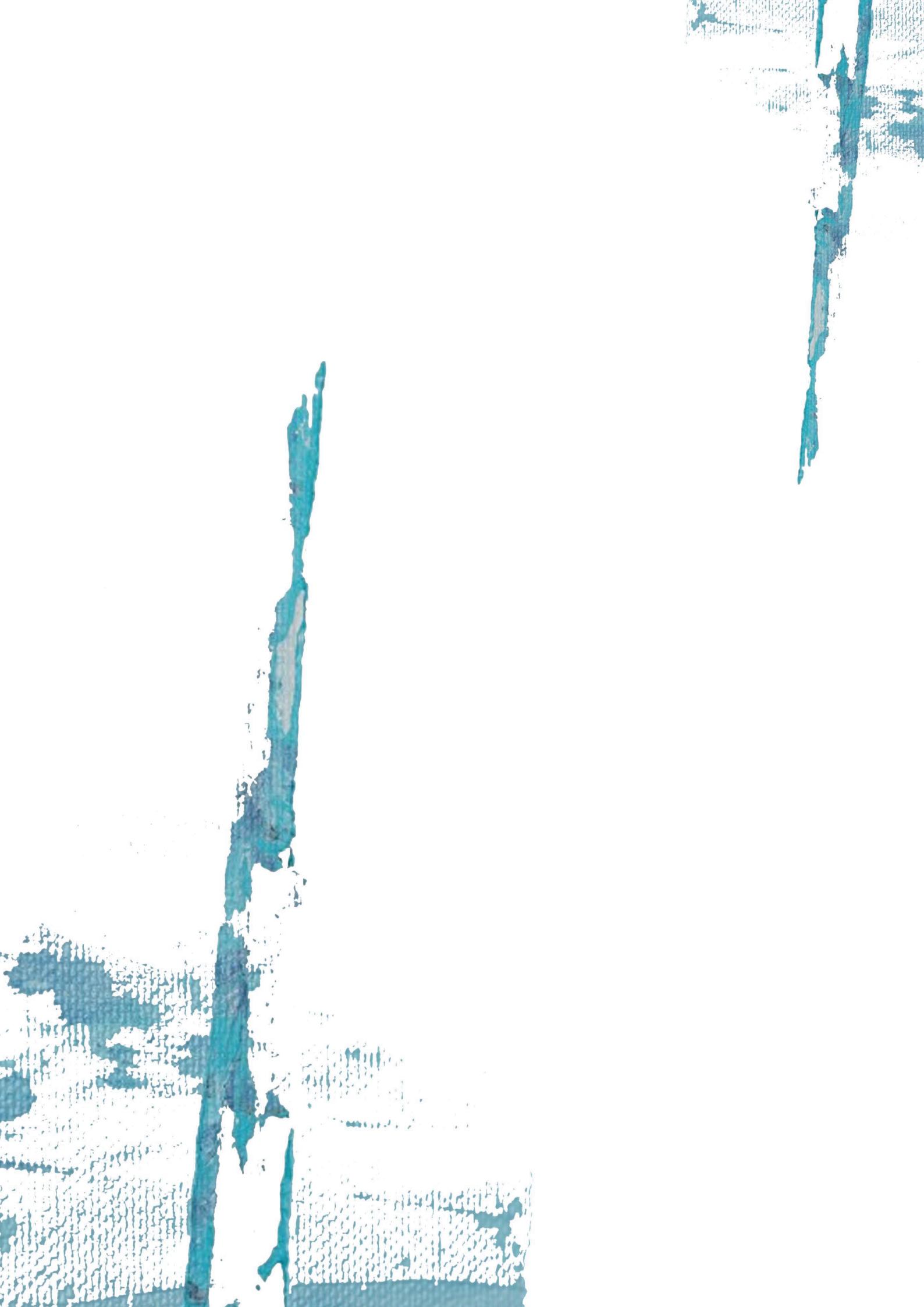
L'exercice 2017 a surtout connu le lancement effectif des composantes du Fonds Innov Invest avec la labellisation des premiers acteurs de l'écosystème, la constitution des Fonds de capital-amorçage et de capital-risque et l'octroi des tous premiers financements en faveur des porteurs d'idées innovantes pour leur permettre d'approfondir leurs études de preuves de concept et de portage commercial de leurs idées à travers la création de leurs propres start-ups.

Sur le plan du fonctionnement de l'institution, l'effort de modernisation a été poursuivi avec l'adoption d'une nouvelle structure organisationnelle, l'amélioration du cadre de gestion du capital humain et la mise en place d'un système d'information intégré et fonctionnel.



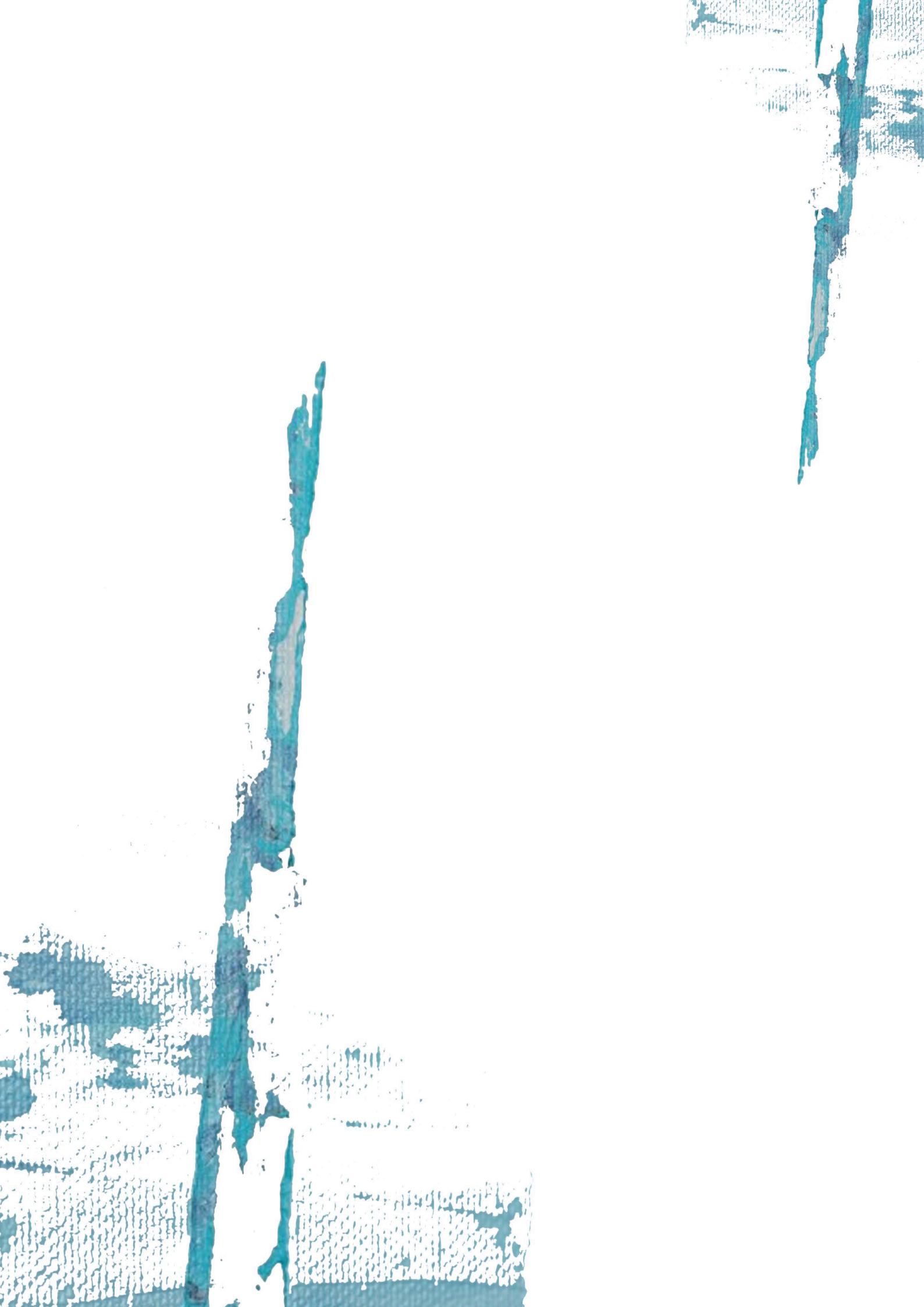
Sommaire

Préambule	5
Présentation générale	9
1- L'institution	11
2- La vision et la mission de l'institution	11
3- Les jalons clés du développement de la CCG	12
4- L'organisation de l'établissement	13
5- Le réseau de la CCG	14
Contexte économique	15
1- Activité économique	17
2- Activité de crédit et de financement	18
Faits marquants	21
1- Principaux faits marquants	23
2- Adoption du plan de développement 2017 - 2021	25
Activité 2017	27
1- Octroi des garanties et des financements	29
A - Activité en faveur des entreprises	29
B - Activité en faveur des particuliers	34
2- Encours des engagements	38
3- Contrôle interne et gestion des risques	40
4- Communication	41
5- Capital humain	42
6- Système d'information	44
7- Études et analyses thématiques	45
8- Projet de mise en place d'un système de facilitation d'accès aux instruments de financements participatifs	46
Dispositifs de pilotage des risques et de contrôle interne	47
1- Dispositif de gestion des risques	49
A - Gestion du risque de crédit	49
B - Gestion du risque de marché	52
C - Gestion des risques opérationnels	53
D - Dispositif de gestion du risque de non-conformité	54
E - Plan de continuité d'activité	54
2- Dispositif de contrôle interne	56
Rapport financier et avis du Commissaire aux Comptes	57
1- Etats financiers	59
A - Comptes de la CCG	59
2- Avis du Commissaire aux Comptes	61
Annexes	63



PRESENTATION GENERALE





Présentation générale

1- L'institution

Crée par Dahir du 4 juillet 1949, la Caisse Centrale de Garantie (CCG) est un établissement public à caractère financier, assimilé à un établissement de crédit, doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière sous la tutelle du Ministère de l'Economie et des Finances.

La CCG contribue à donner une impulsion à l'initiative privée en encourageant la création, le développement et la modernisation des entreprises.

La CCG appuie également le développement social à travers notamment la garantie des prêts à l'habitat.

2- La vision et la mission de l'institution

La vision de la CCG constitue le socle de sa stratégie et se base sur une analyse minutieuse des besoins issus des priorités nationales déclinées dans les politiques publiques en faveur du tissu économique et de l'inclusion sociale et financière de l'ensemble de la population :



Dans ce cadre, la stratégie de la CCG vise à apporter des réponses adaptées au financement des entreprises et des particuliers et de servir d'instrument d'intervention privilégié pour le développement économique et social du pays.

Les priorités stratégiques de la CCG découlent ainsi de cette ambition et couvrent les axes suivants :

- Jouer un rôle majeur dans l'amélioration de l'accès des TPME au financement
- Appuyer le financement de l'amorçage et de l'innovation
- Améliorer l'accès des particuliers cibles au financement
- Optimiser les moyens de gestion

Afin d'y parvenir, la CCG recourt à ses leviers stratégiques ayant démontré leur efficacité et leur

pertinence au titre des plans de développement menés avec succès :

- Mise en place d'une offre-produits adaptée au cycle de vie des entreprises et des particuliers
- Optimisation et dématérialisation des process
- Proximité régionale

3- Les jalons clés du développement de la CCG

la CCG a connu depuis sa création en 1949, plusieurs évolutions institutionnelles ayant marqué son positionnement dans le paysage financier marocain à la lumière des besoins et des priorités nationales. Son développement peut être résumé en 3 phases majeures :



La création de la CCG était marquée par un contexte de développement des infrastructures stratégiques et le besoin d'accompagner le démarrage de nouveaux secteurs d'activité, notamment après l'indépendance. Dans ce cadre, la CCG a contribué activement dans cet effort en offrant des garanties de financement auprès des banques nationales et étrangères au profit de plusieurs projets d'infrastructures, d'unités industrielles et de pêche hauturière au Maroc.

La CCG a fait l'objet d'une réforme institutionnelle en vertu de la loi n°47.95 promulguée en 1996 et qui a consacré la CCG en tant qu'instrument privilégié de l'Etat en matière de facilitation du financement de

l'investissement et du développement social dans un contexte marqué par le début de libéralisation du paysage bancaire marocain.

L'activité de la CCG était ainsi centrée sur le financement de l'investissement avec une offre composée essentiellement de produits de garantie des prêts bancaires à moyen et long termes. Le début de diversification des métiers remonte à l'année 2003 avec le lancement de la panoplie des Fonds de garantie des prêts au logement en plus des produits de cofinancement, suivis de la garantie destinée aux jeunes entreprises et aux programmes de restructuration financière et du cofinancement de la mise à niveau des PME.

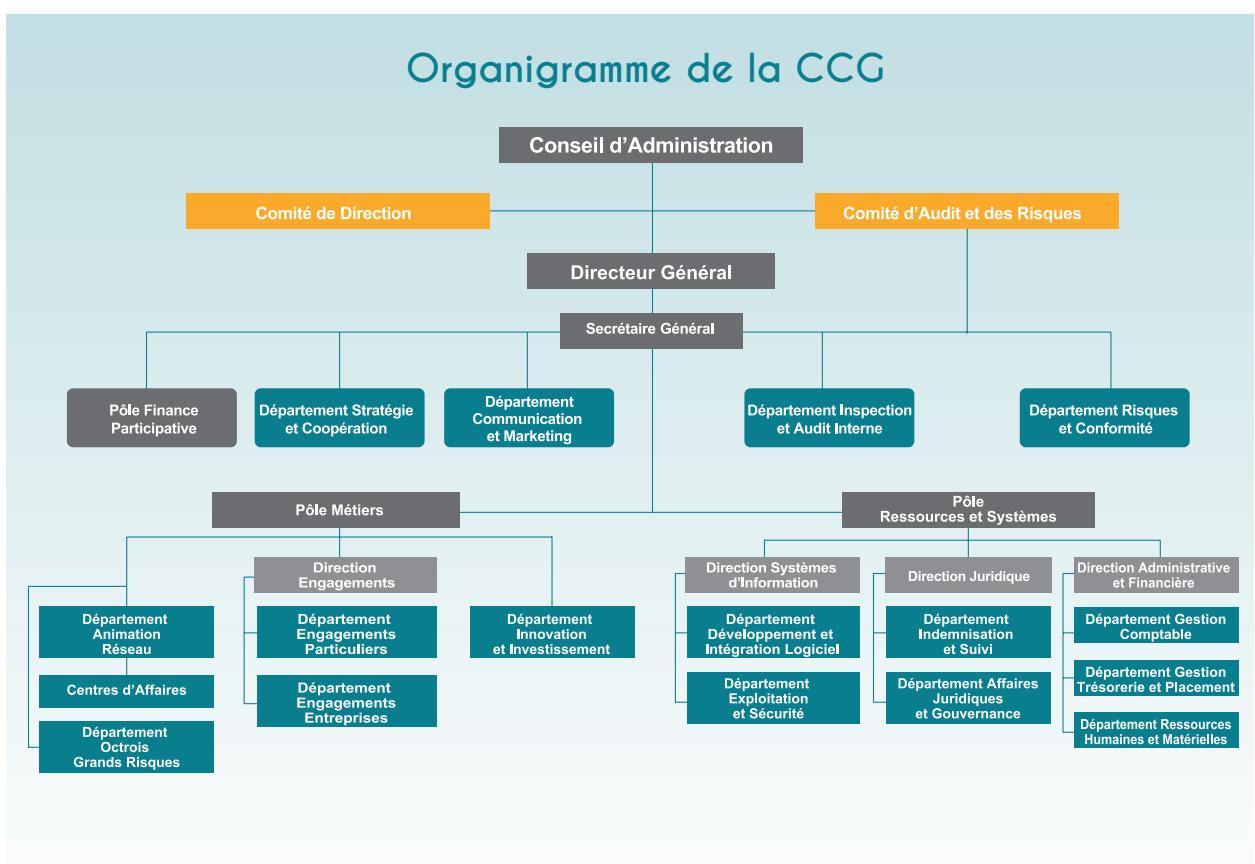
En 2006, la nouvelle loi bancaire marocaine, conforme aux principes de l'accord de Bâle, a été adoptée et a apporté un lot de nouveautés, dont notamment l'assimilation de la CCG a un établissement de crédit avec des implications majeures sur la gouvernance de l'institution et son fonctionnement interne.

L'année 2007 constitue un virage important pour le développement de l'institution avec le lancement d'une refonte majeure du système national de garantie qui a placé la CCG au cœur du dispositif en tant qu'acteur unique retenu par

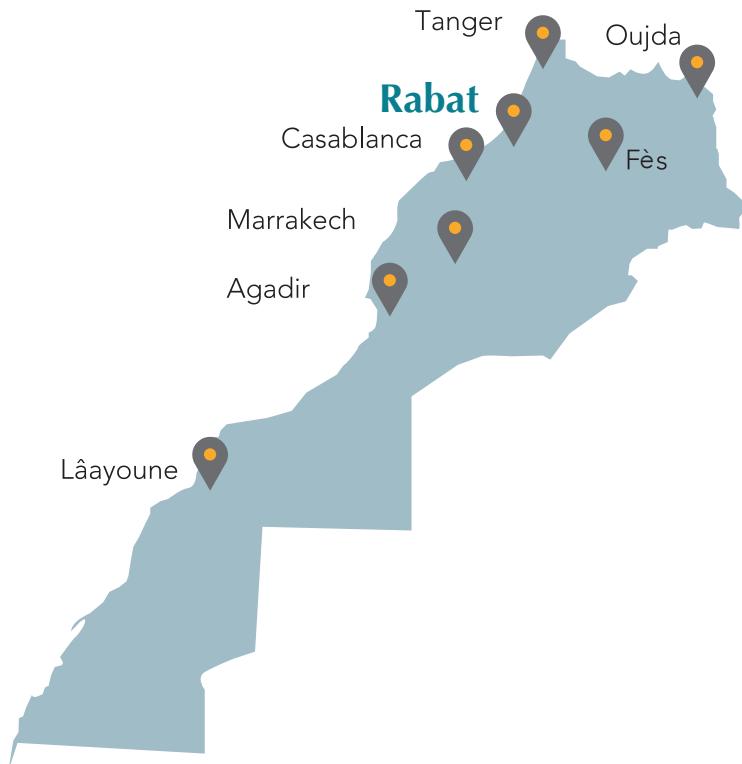
les pouvoirs publics pour décliner et développer l'offre de garantie institutionnelle mettant fin ainsi à la situation antérieure caractérisée par une multitude d'acteurs et de dispersion des efforts.

Le développement de la CCG s'est ensuite accéléré grâce à l'adoption d'une vision à long terme déclinée par des plans de développement dont le premier a été lancé en 2009 avec des résultats très concluants et des réalisations largement au-dessus des attentes initiales.

4- L'organisation de l'établissement



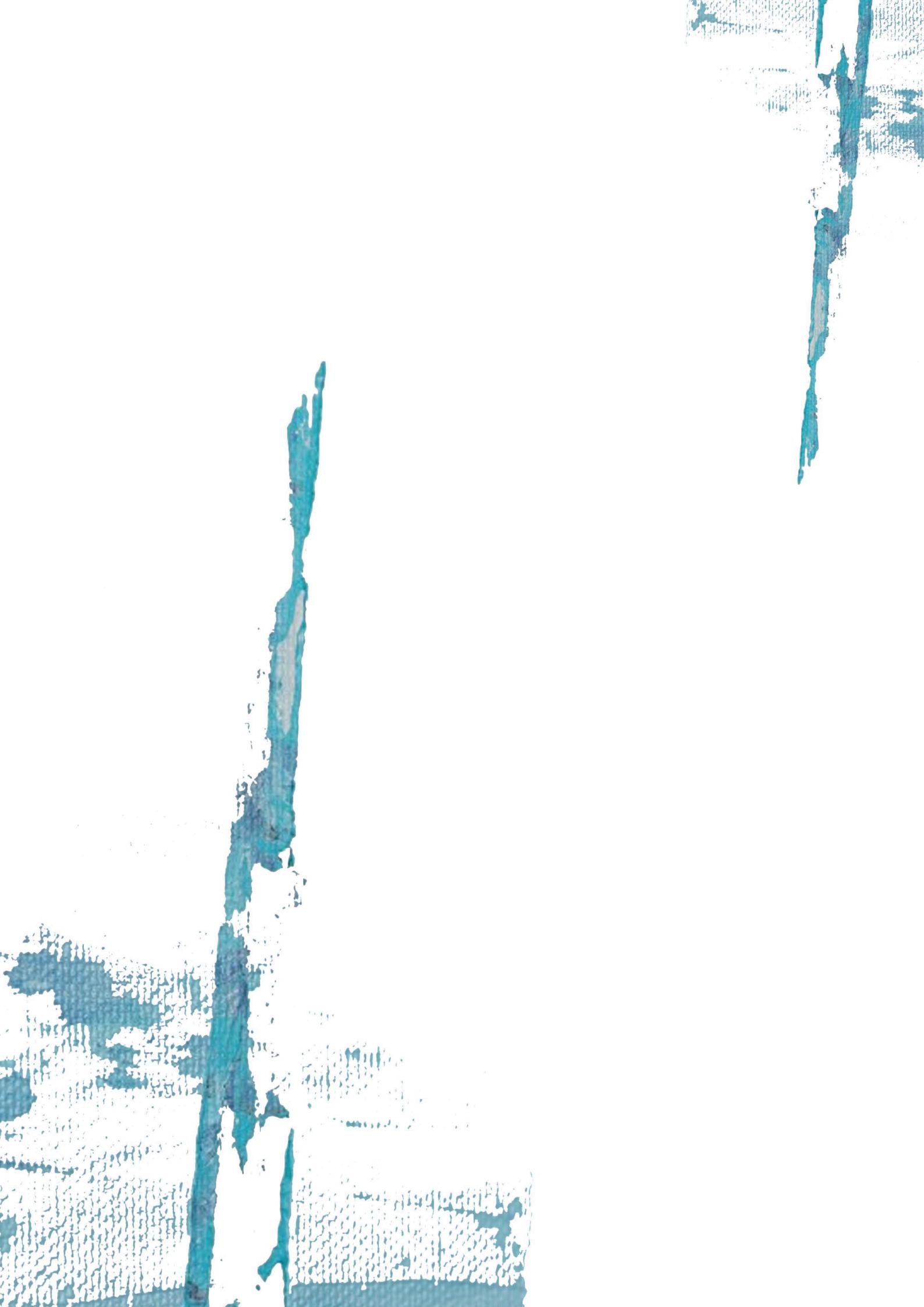
5- Le réseau de la CCG



Ville	Adresse
Rabat	Bd Ar Ryad, Hay Ryad, Rabat
Casablanca	17, Rue Ibnou Khalikane, Belgi Center, 4 ^{ème} étage, Casablanca
Tanger	Angle Boulevard Mohamed V et Victor Hugo, Plateau 35, 6 ^{ème} étage, Tanger
Marrakech	Immeuble Naccarat, 3 ^{ème} étage, N° 304, Guéliz, Marrakech
Agadir	Résidence Ait Souss, N°14, Avenue Hassan II, Agadir
Laâyoune	36, Bloc 3 Hay Moulay Rachid, Avenue Mekka, Imm Jeddah, 1er étage, Laâyoune
Fès	Tour RMA Wataniya, 45, Avenue Hassan II, 3 ^{ème} étage, Fès
Oujda	Immeuble La MAMDA, 38 Bd Youssef Ibn Tachafine, 3 ^{ème} étage, Oujda.



CONTEXTE ECONOMIQUE



Contexte économique

1- Activité économique

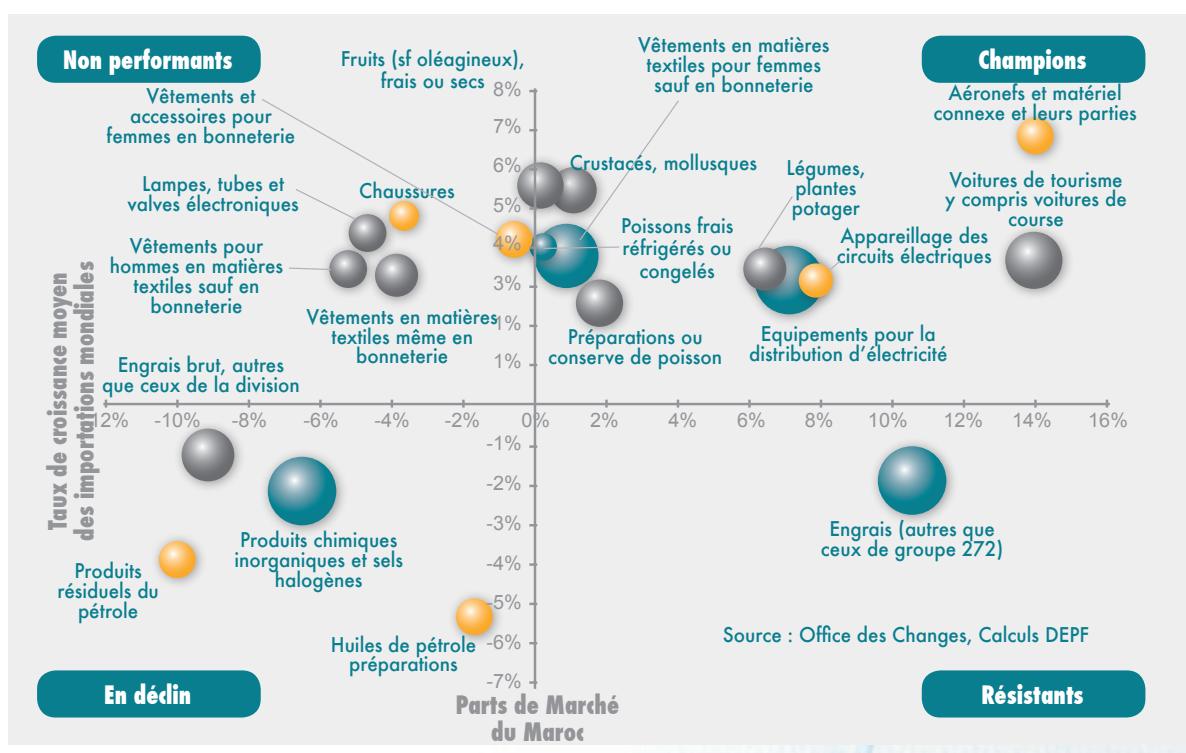
L'exercice 2017 a été marqué sur le plan international par une poursuite de la reprise économique avec une croissance du PIB mondial estimée à 3,6% (contre 3,2% en 2016) et ce, malgré la stagnation de la croissance de la Chine, des Etats-Unis et de la zone Euro.

Cette reprise devrait se poursuivre en 2018 malgré les risques planant sur les échanges internationaux en raison de la politique protectionniste de l'Administration américaine.

L'économie marocaine a réalisé une croissance de 4,6% en 2017 contre 1,2% en 2016 et ce, grâce à une bonne campagne agricole, à la consolidation des performances des secteurs couverts par la stratégie d'accélération

industrielle et à la hausse des transferts des MRE en raison de l'amélioration des conditions économiques dans la zone Euro. Cette croissance a permis d'améliorer plusieurs agrégats macroéconomiques, notamment le déficit budgétaire (3,5% en 2017 contre 4,1% en 2016) et le taux d'endettement par rapport au PIB qui s'est stabilisé à 64,5%.

L'année 2017 a surtout confirmé les choix pertinents en matière de stratégies sectorielles (agriculture, industrie, énergies renouvelables...) qui ont permis d'améliorer la qualité de l'offre Maroc et de diversifier les exportations auparavant dominées par les phosphates :



Malgré tous ces indicateurs positifs, l'économie marocaine demeure entravée par plusieurs challenges d'envergure, notamment le faible rendement des investissements, le taux de chômage élevé, en particulier parmi les jeunes

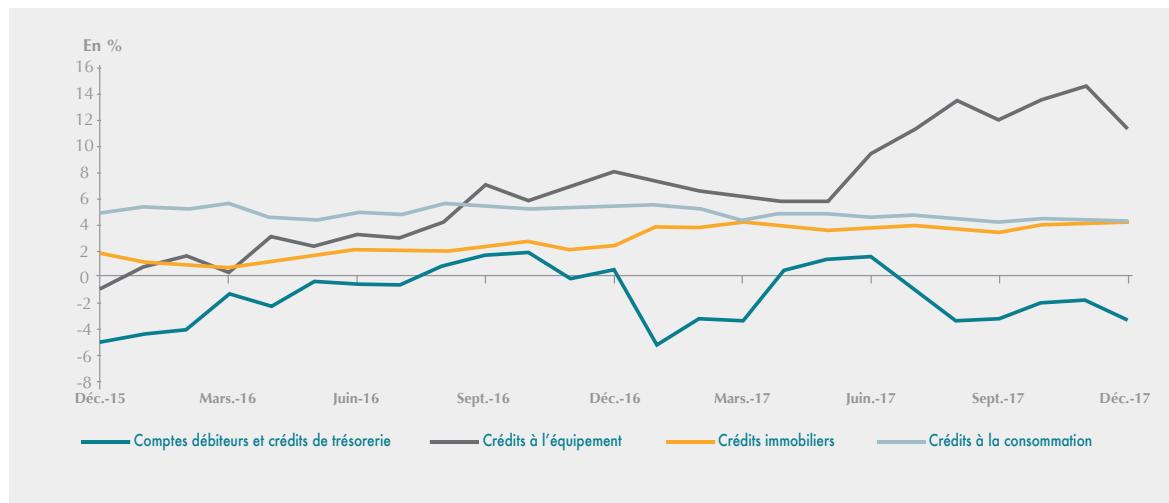
en milieu urbain, le taux insuffisant de couverture des importations par les exportations qui continue d'exercer une pression significative sur les réserves de changes ainsi que la dépendance de la croissance des aléas climatiques.

2- Activité de crédit et de financement

L'activité de la CCG dépend largement de la dynamique du secteur du financement de l'économie, notamment l'octroi des financements aux TPME et au profit des acquéreurs de logements sociaux à travers les

solutions de crédit bancaire et de leasing.

L'activité de crédit bancaire a progressé à un rythme modéré en 2017 avec une évolution de l'encours global estimée à 2,9% entre fin 2017 et fin 2016 :



Source : Statistiques monétaires BAM, Décembre 2017

Encours (MDH)	Décembre 2016	Décembre 2017
Comptes débiteurs & crédits de trésorerie	172 727	167 383
Crédits à l'équipement	152 917	170 583
Crédits immobiliers	246 900	257 655
Dont crédits à l'habitat	188 723	195 826
• Crédits à la consommation	48 732	50 954
• Créances diverses	135 466	132 949
Dont crédits financiers	120 649	116 300
• Créances en souffrance	61 356	63 625
Total encours	818 098	843 149

Source : Bulletin trimestriel BAM, Janvier 2018 et Mars 2018

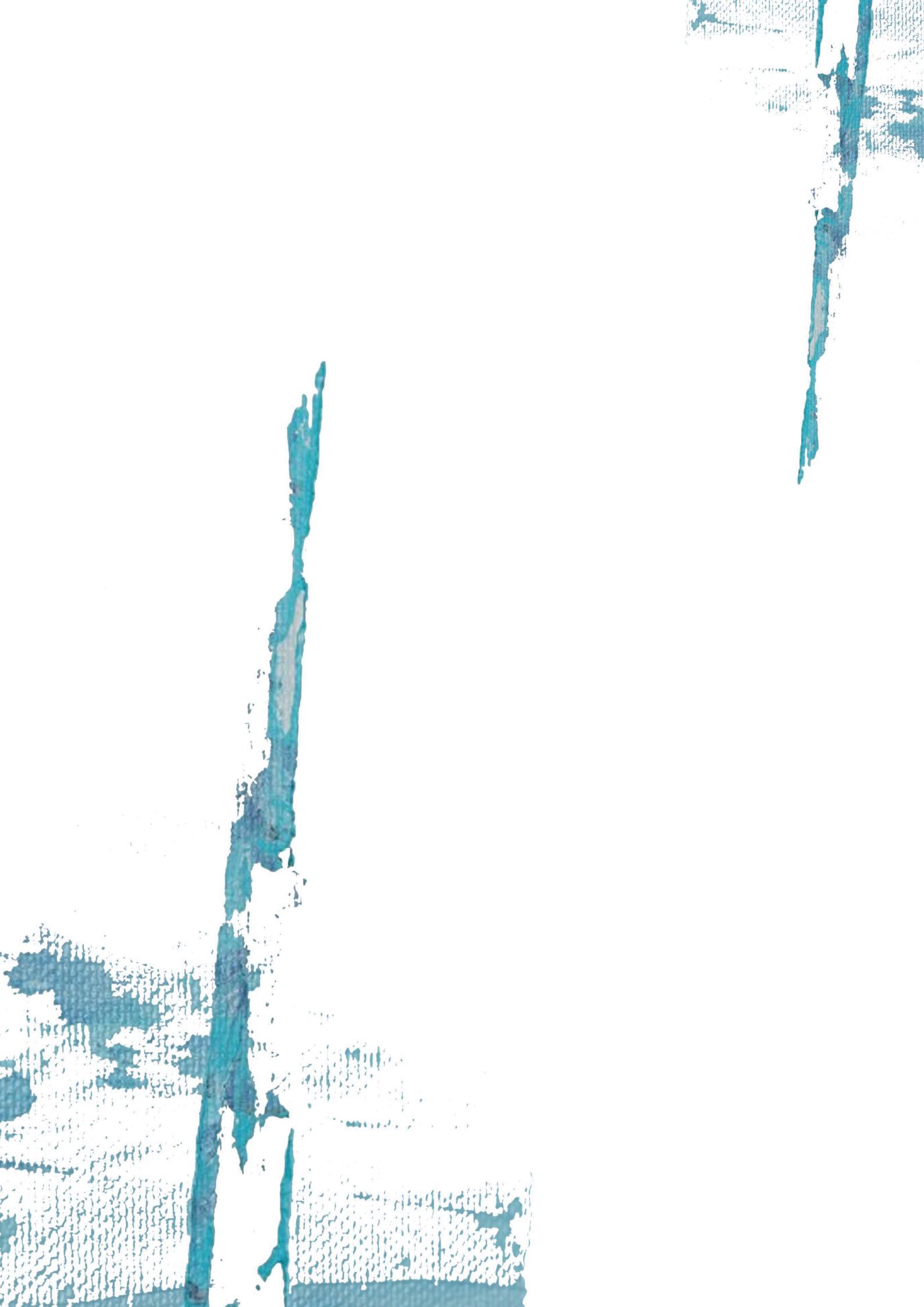
La part des entreprises non financières privées (Grandes Entreprises et TPME) dans l'activité de crédit bancaire s'élèverait à 40% de l'encours global à fin 2017, tandis que les particuliers et les entrepreneurs individuels représentent 32% et 5% respectivement.

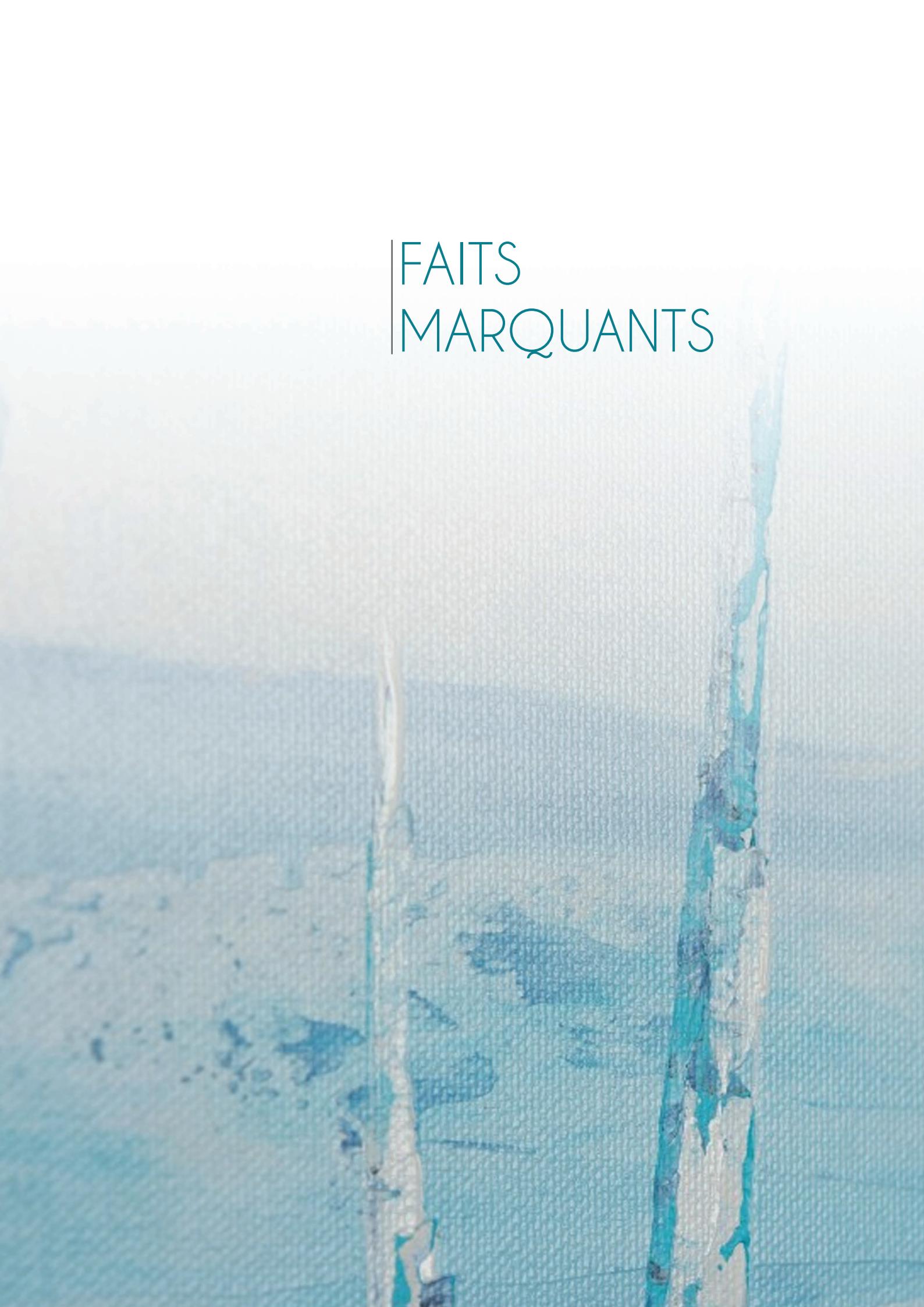
L'activité de financement bancaire des principales cibles de la CCG, à savoir les entreprises non financières privées et l'habitat, a connu un tassement au cours de l'année 2017 avec des évolutions des encours estimées à -0,1% pour les crédits de trésorerie au profit des entreprises, 1,7% pour les crédits d'équipement des sociétés privées et 0% pour les prêts à l'habitat.

Les autres acteurs de crédit, à savoir les sociétés de leasing, de factoring, les banques off-shore, Wafa Immobilier, les associations de microcrédit ont affiché une évolution contrastée selon la finalité des opérations, avec une progression significative du crédit-bail mobilier au profit des entreprises dont l'encours a augmenté de 9%, tandis que l'activité du crédit-bail immobilier s'est contractée de 1%. Les encours en faveur des sociétés privées non financières (sauf pour le micro-crédit où cette distinction n'est pas pratiquée) et de l'acquisition des logements se présentent comme suit :

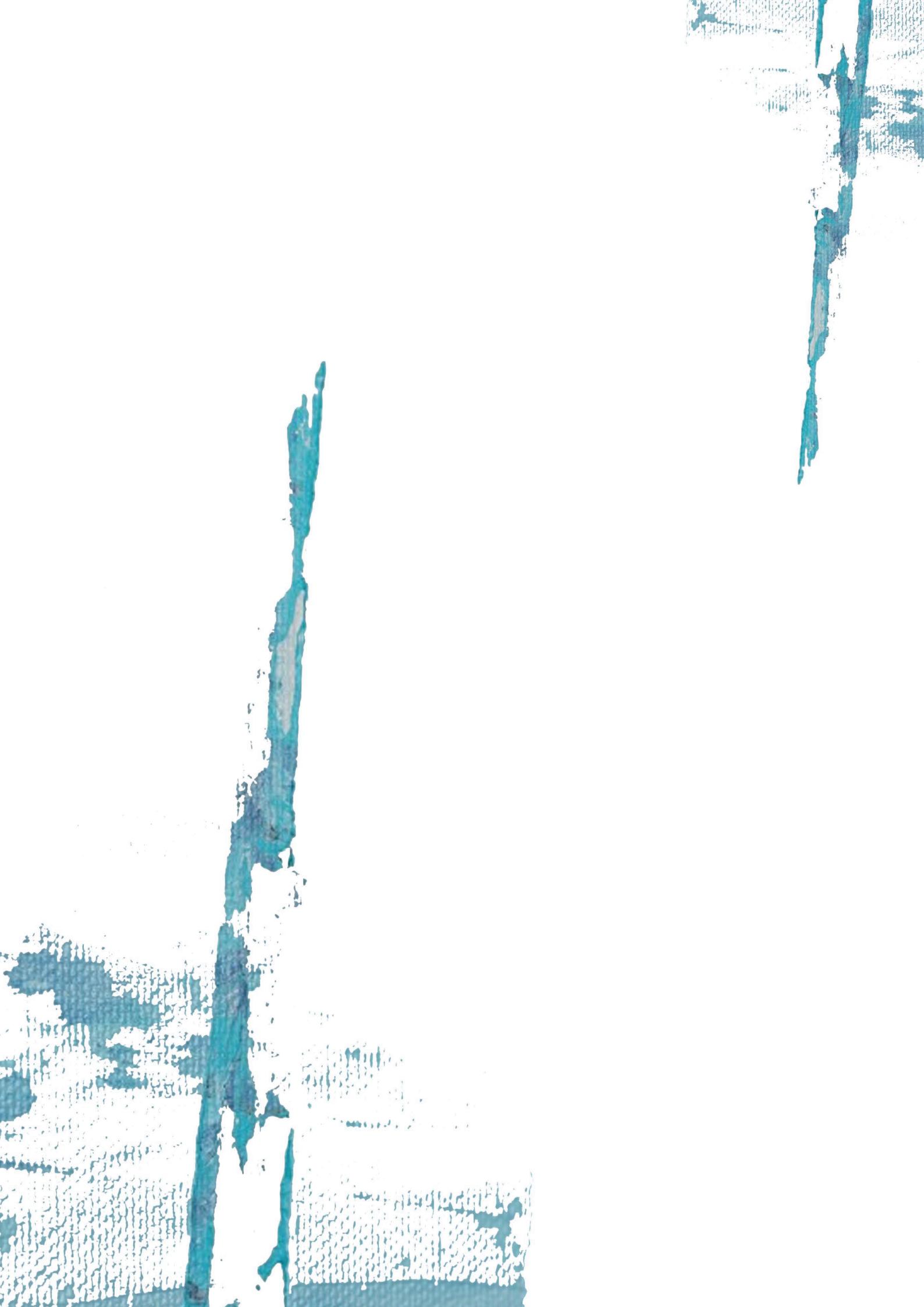
Encours (MDH)	Décembre 2016	Décembre 2017
Crédit-bail	43 166	45 432
- Dont crédit-bail mobilier	26 461	26 890
Factoring	5 128	4 075
Banques Off-shore	14 048	13 377
- Dont crédits d'équipement	4 773	4 772
Wafa Immobilier	55 400	58 500
- Dont prêts habitat (acquéreurs)	48 300	49 900
Caisse de Dépôt et de Gestion	8 428	11 224
- Dont crédits d'équipement	3 299	4 825
Micro-crédit	6 383	6 618

Source : Bulletin trimestriel BAM, Mars 2018 et Rapport Annuel APSF 2017





FAITS MARQUANTS



Faits marquants

1- Principaux faits marquants

27/28 mars 2017

La CCG participe aux travaux de la Task Force de la Banque Mondiale sur les systèmes de garantie à Washington DC

Sur invitation de la Banque Mondiale, la CCG a pris part aux travaux de la Task Force en charge de développer des lignes directrices pour l'évaluation de l'additionnalité et de l'impact des systèmes de garantie institutionnelle.



Au cours de la réunion, la CCG a présenté les grandes lignes et les conclusions de ses précédents exercices d'évaluation d'impact et a échangé avec les représentants des autres établissements de garantie sur les challenges et les considérations relatifs à la mesure de l'additionnalité des systèmes de garantie.

La réunion a abouti sur des lignes directrices et des recommandations qui ont été partagées par la Banque Mondiale avec la communauté des institutions de garantie à travers le monde.

24 mai 2017

La CCG remporte le trophée «Inclusion Financière» aux African Banker Awards 2017

La Caisse Centrale de Garantie (CCG) a remporté le Trophée «Inclusion financière» aux African Banker Awards 2017, organisés en marge des assemblées annuelles de la Banque Africaine de Développement qui ont eu lieu à Ahmedabad en Inde.

Ce prix vient récompenser l'engagement et la stratégie réussie de la CCG en matière



d'inclusion financière avec un impact démontré sur l'amélioration de l'accès au financement des TPME et des particuliers à faible revenu.

Rapporté à la taille de l'économie, le volume des encours de garantie pour la clientèle «TPME» au Maroc est classé 1er des régions Afrique et MENA.

26/27 octobre 2017

Organisation de la 3ème édition du Forum International sur la garantie Institutionnelle dans la région MENA

La CCG a organisé, les 26 et 27 octobre 2017, le 3ème forum sur la garantie institutionnelle dans la région MENA à Marrakech, sous le thème : «La garantie institutionnelle : catalyseur du développement de l'entrepreneuriat et



des TPME dans la région MENA». Cette rencontre d'envergure internationale a connu la participation d'experts nationaux et internationaux de haut niveau qui ont échangé autour des thématiques liées aux meilleures pratiques de la garantie institutionnelle dans la région MENA.

Le Forum a pu accueillir de nombreux experts de la région (institutions de garanties d'Algérie, d'Arabie Saoudite, d'Egypte, du Liban, du Qatar et de la Tunisie) ainsi que des participants d'autres pays d'Afrique, d'Europe et d'Asie...

Cette rencontre a par ailleurs, bénéficié grâce à la forte présence de la presse nationale, d'une excellente couverture médiatique, ce qui a renforcé le rayonnement du Maroc et de la CCG en tant qu'organisateur.

30 octobre 2017

Lancement officiel des principales composantes du Fonds Innov Invest

La CCG a organisé sous la présidence de M. Mohammed BOUSSAID, Ministre de l'Economie et des Finances, le lundi 30 octobre 2017 à Rabat, la cérémonie de lancement officiel des composantes du Fonds Innov Invest dédié au financement des startups et porteurs de projets innovants.

Cet évènement a marqué l'opérationnalisation du «Fonds Innov Invest» à l'issue du processus de sélection des principaux acteurs (gestionnaires des fonds, investisseurs institutionnels et structures d'accompagnement labellisées).



15 novembre 2017

Signature d'un mémorandum d'entente entre la CCG et Bpifrance

A l'occasion de la 13ème rencontre entre les gouvernements marocains et français, la CCG et Bpifrance (banque publique d'investissement)



ont conclu un mémorandum d'entente qui vise à renforcer le partenariat entre les deux institutions.

Le mémorandum prévoit notamment des échanges de bonnes pratiques entre les deux parties pour créer et développer des dispositifs de soutien aux PME innovantes en création ou en développement.

Il est également question d'œuvrer pour créer un environnement favorable à l'accès au financement afin de faciliter les relations économiques, les échanges technologiques et les collaborations et la coréalisation entre entreprises françaises et marocaines.

Ce partenariat englobe par ailleurs, une coopération soutenue entre les deux institutions dans le domaine du financement de l'innovation, activité importante pour la CCG notamment après le lancement des principales composantes du «Fonds Innov Invest» dédié au financement des startups et des porteurs de projets innovants.

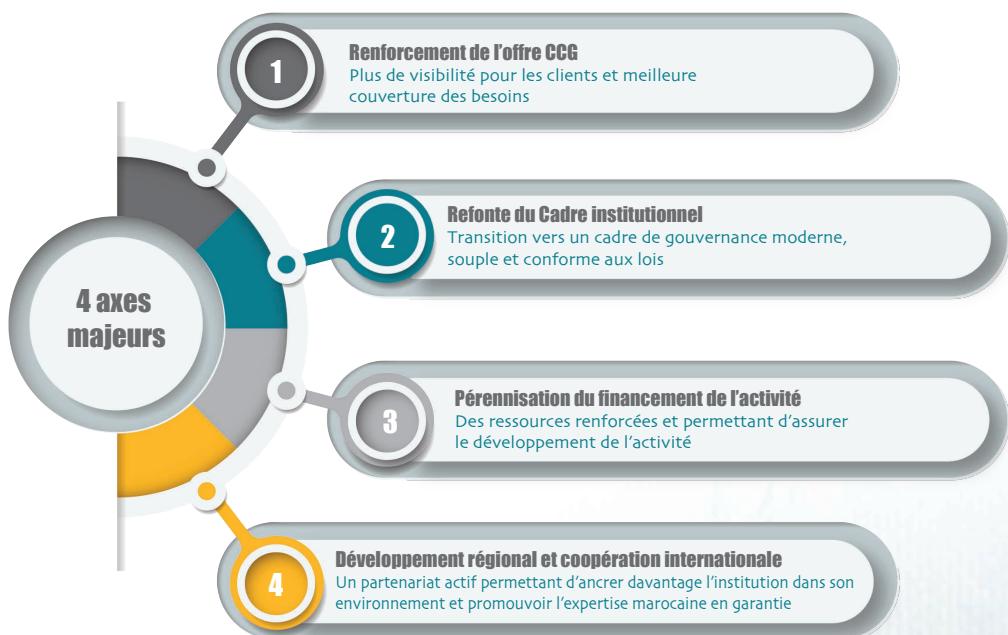
2- Adoption du plan de développement 2017 - 2021

Suite à l'achèvement du plan de développement 2013-2016, qui a été clôturé avec des réalisations largement supérieures aux prévisions initiales, la CCG s'est penchée sur l'élaboration du 3ème plan de développement pluriannuel qui couvre la période 2017 – 2021 et qui se veut plus ambitieux afin de mieux relever les défis soulevés par la vision de développement du pays.

Ce plan a été élaboré en étroite collaboration avec les parties prenantes et en accordant une attention particulière aux besoins du marché ainsi qu'aux implications des stratégies sectorielles sur le plan des besoins de financement des TPME. Il a été adopté lors de la réunion du Conseil d'Administration tenue le 28 juillet 2017 et il vise les objectifs stratégiques suivants :

Axes	Objectifs
Améliorer et diversifier l'accès au financement pour les PME et les particuliers	<ul style="list-style-type: none"> • Atteindre un volume annuel de 20 Milliards MAD de crédits TPME générés à l'horizon 2021 • Permettre à 130.000 nouveaux ménages d'accéder au financement à l'horizon 2021
Accélérer la transformation et la modernisation de la CCG pour relever les défis de sa mission	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser 20% de la production de garantie Entreprises à travers une approche délégée en 2021 <ul style="list-style-type: none"> • Couvrir toutes les régions par des centres d'affaires en 2021 • Adopter une tarification modulable pour toute la population TPME non délégée en 2021
Diversifier et pérenniser les sources de financement de la CCG	<ul style="list-style-type: none"> • Atteindre une proportion de 25% de ressources de l'activité provenant hors du budget de l'Etat à l'horizon 2021

Afin d'atteindre ces objectifs, la CCG a identifié plusieurs mesures structurées autour de 4 axes majeurs :



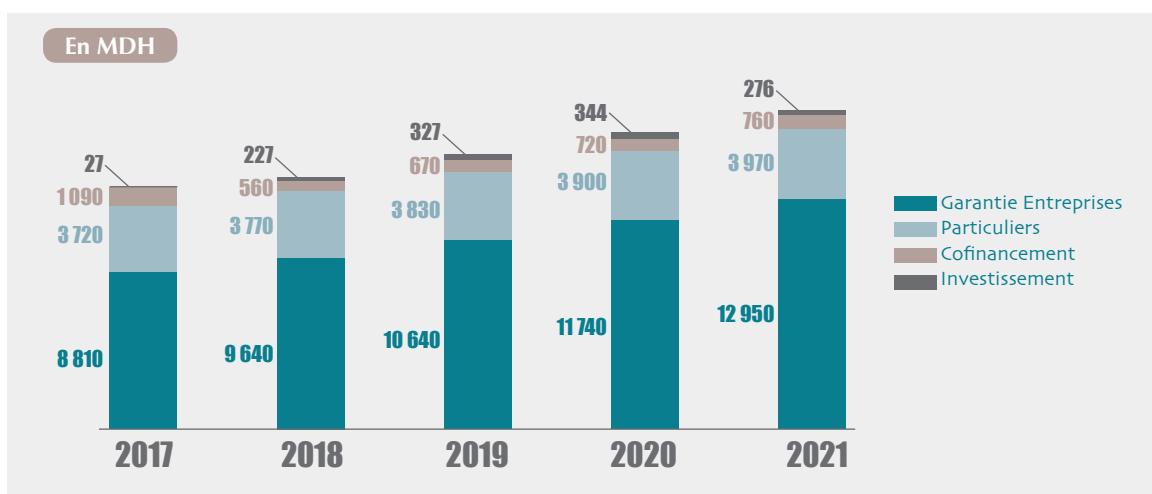
Sur le plan qualitatif, la stratégie de la CCG prévoit :

- La mise en place de nouveaux mécanismes d'intervention visant à améliorer la couverture des besoins des entreprises et des ménages et à diversifier leurs sources de financement (finance participative, microfinance, marchés des capitaux, capital-risque et capital retournement...) ;
- L'extension du réseau des centres d'affaires et le renforcement du cadre de coopération nationale et internationale ;
- La modernisation du cadre institutionnel et de gouvernance pour permettre à la CCG de mieux mener ses missions dont

l'importance ne cesse de grandir ;

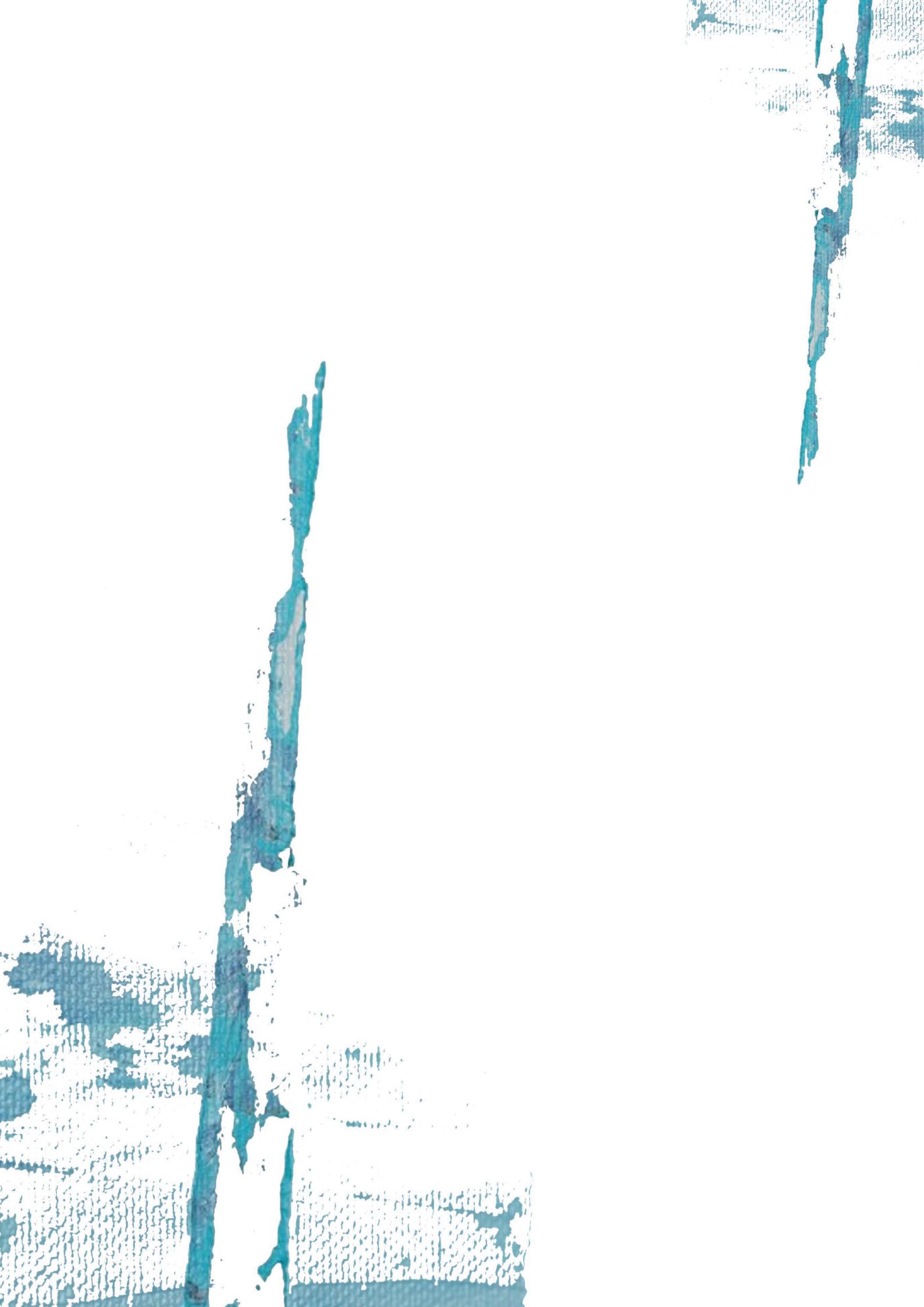
- La diversification et la pérennisation des sources de financement de l'activité afin de réduire la pression sur les ressources budgétaires de l'Etat.

Le plan de développement se caractérise par des objectifs très ambitieux avec notamment la volonté de booster la production des garanties au profit des TPME pour atteindre un taux de croissance moyen de 10% sur l'horizon du plan et ce, afin de contribuer à l'amélioration de l'inclusion financière et de l'accès des entreprises, notamment les TPE, au financement bancaire :



ACTIVITE 2017



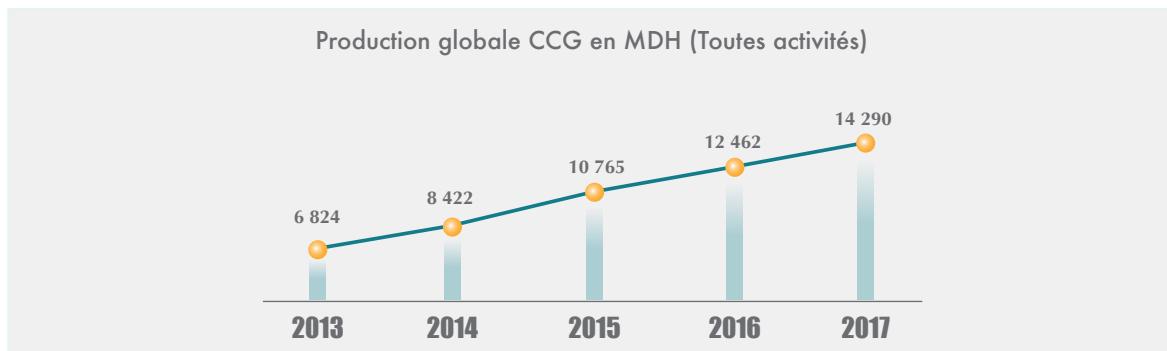


Activité 2017

1- Octroi des garanties et des financements

Portée par les bonnes performances de l'activité en faveur des entreprises, la production de la CCG a poursuivi son trend haussier et affiche un

taux de croissance annuel moyen de 20% sur les cinq derniers exercices.



Le taux de réalisation des objectifs de l'exercice 2017 se situe à 107%. Le portefeuille global de la CCG est désormais dominé par l'activité en faveur des entreprises qui représente près des 3/4 de la production annuelle globale.

A- Activité en faveur des entreprises

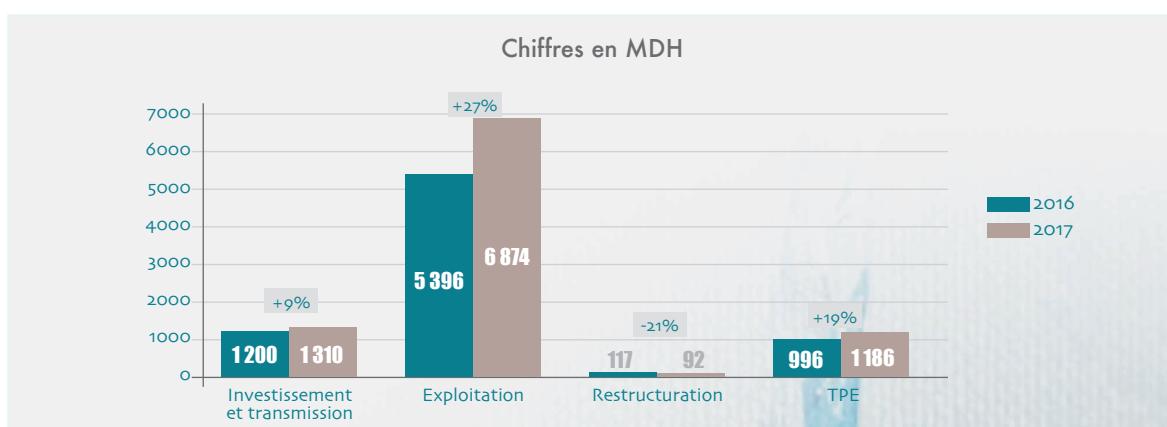
La CCG a clôturé l'année 2017, première année du nouveau plan de développement 2017-2021, avec une hausse significative de ses engagements en faveur des très petites, petites et moyennes entreprises qui ont totalisé plus de 10,6 Milliards de DH, soit une progression annuelle de près de 21%.

La répartition des octrois de garantie par finalité ainsi que l'évolution entre 2016 et 2017, se présentent comme suit :

Le taux de réalisation des objectifs prévus au titre de l'exercice, ressort, quant à lui, à plus de 110%.

A.1. Activité de garantie

La garantie des crédits en faveur des entreprises a poursuivi son essor, affichant une progression annuelle de 23% en 2017, avec un volume de crédits garantis de 17,7 Milliards de DH. Le volume des garanties accordées s'est établi, quant à lui, à près de 9,5 Milliards de DH, soit un accroissement de 23% par rapport au volume enregistré durant l'exercice précédent.



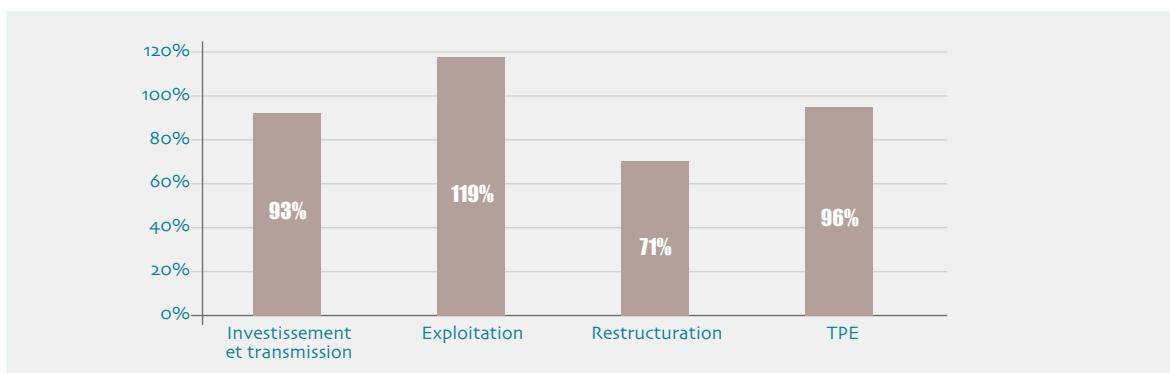
L'intervention de la CCG en 2017 a ainsi permis à plus de 9.000 TPME d'accéder à 17,7 Milliards de DH de crédits, soit une évolution de plus de 28% par rapport à 2016. Avec 13,3 Milliards de DH de crédits mobilisés, la finalité «Exploitation» s'accapare 75% de l'activité.

Les TPE représentent plus de 70% des entreprises bénéficiaires de la garantie, soit un portefeuille de 6.340 TPE pour un volume de crédits mobilisés de près de 1,7 Milliards de DH. Le produit ILAYKI, dédié à l'entreprenariat féminin, a connu durant l'exercice considéré un essor remarquable suite à la refonte de ses conditions d'intervention pour bénéficier à 347 entreprises, soit une hausse de 169% par

rapport à l'exercice 2016. L'engagement au titre de ce produit a atteint 73 MDH pour un volume de crédits mobilisés de l'ordre de 91 MDH, soit une hausse de 146%.

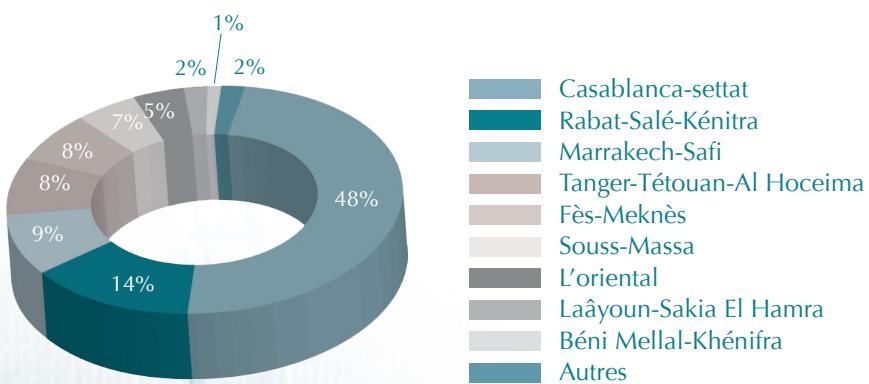
Les crédits d'investissement destinés au financement de la création, le développement et la transmission des TPME ont atteint 3 Milliards de DH. Ces crédits ont permis de générer 5 Milliards de DH d'investissement devant se traduire par la création de plus de 19.300 emplois.

Par rapport aux objectifs de garantie fixés au titre de l'exercice, le taux de réalisation global se situe à 111%. Le taux de réalisation des objectifs par finalité se présente comme suit :



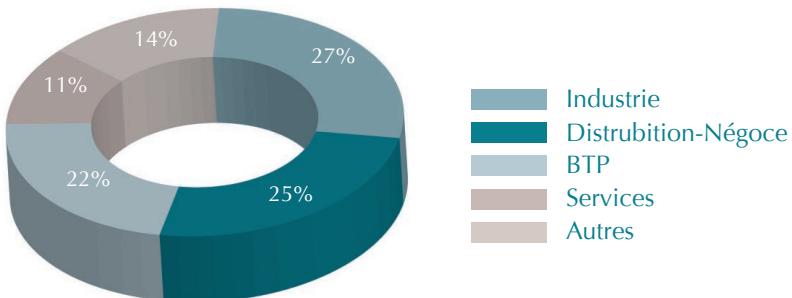
A.1.1. Répartition par région

Toutes les régions du Royaume ont bénéficié de l'intervention de la CCG. La région de Casablanca-Settat vient en tête avec plus de 48% des engagements suivie des régions de Rabat-Salé-Kénitra (14%) et de Marrakech-Safi (9%).



A.1.2. Répartition par secteur d'activité

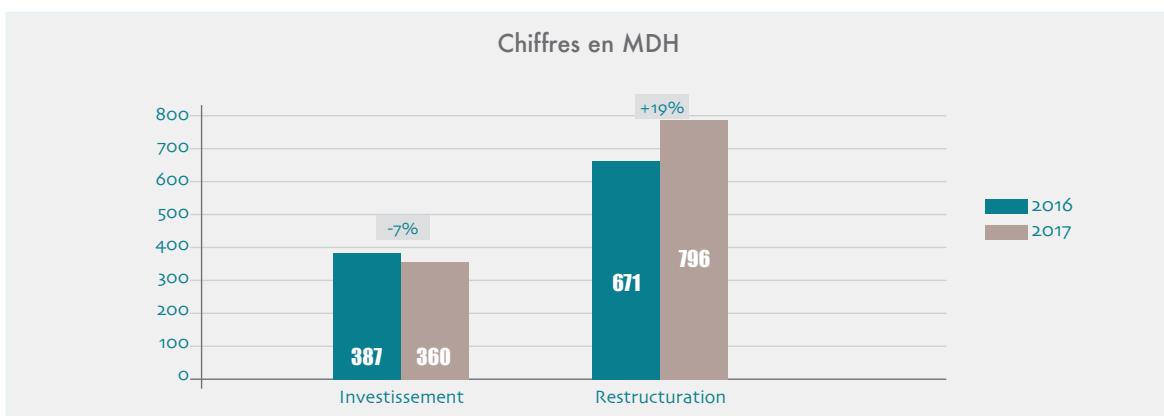
Les principaux secteurs bénéficiaires de la garantie de la CCG au titre de l'exercice 2017 relèvent principalement des industries manufacturières (27%), du commerce (25%) et du BTP (22%).



A.2. Activité de cofinancement

Les engagements de la CCG en matière de cofinancement en faveur des entreprises ont atteint 1,1 Milliards de DH en 2017 en progression de plus de 9% par rapport à 2016.

La répartition par finalité de l'activité de cofinancement et son évolution entre 2016 et 2017, se présentent comme suit :



Grâce à l'intervention de la CCG, les crédits bancaires mobilisés en 2017 dans le cadre du cofinancement s'élèvent à 1,36 Milliards de DH dont 758 MDH au titre de la finalité investissement soit une augmentation de plus de 39 % par rapport à 2016.

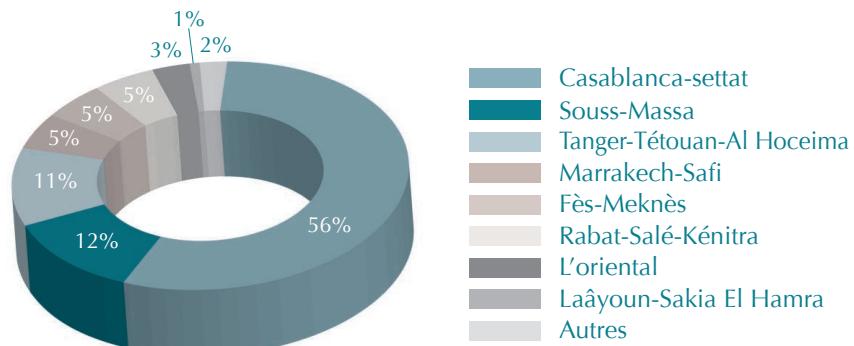
Il y a lieu de noter que le «Fonds de soutien financier aux TPME» a été mis en place en Juillet 2014 à l'initiative de Bank Al-Maghrib,

du GPBM et de la CCG afin de consolider la résilience des Très Petites, Petites et Moyennes Entreprises (TPME) et de renforcer leur capacité de contribution à la croissance économique.

Les financements engagés permettront ainsi de générer des investissements d'une enveloppe globale de plus de 1,8 Milliards de DH en progression de 17% par rapport à 2016.

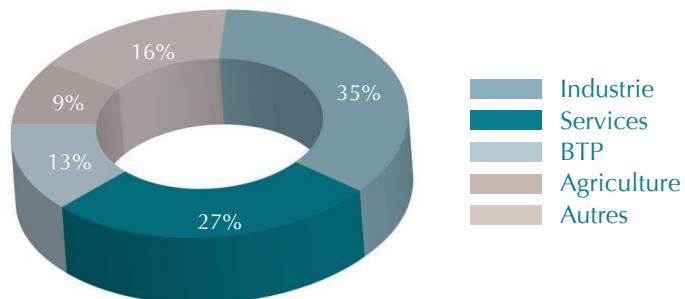
A.2.1. Répartition par région

Les projets cofinancés avec les banques ont concerné les différentes régions du Royaume. La Région de Casablanca-Settat vient en tête avec près de 56% des engagements suivie des régions de Souss Massa (12%) et Tanger-Tétouan-Al Hoceima (11%).



A.2.2. Répartition par secteur d'activité

Le secteur de l'industrie est le principal bénéficiaire des mécanismes de cofinancement avec 35% des crédits accordés suivis des services (27%) et du BTP (13%).



A.3. Activité du financement du haut du bilan

Par cette activité de financement du haut de bilan, l'objectif visé est de renforcer la capitalisation des TPME à fort potentiel de développement et ce, à travers trois types d'intervention :

- Garantie des interventions des fonds de capital-risque à travers le mécanisme «Damane capital risque» et ce, en vue d'inciter les intervenants dans le secteur du capital investissement à s'intéresser davantage aux interventions en «small cap» ciblant notamment les compartiments création et développement.

Grace à ce mécanisme de garantie, une trentaine d'opérations ont bénéficié des investissements cumulés de l'ordre de 76 MDH garanties à hauteur de 46 MDH, soit une augmentation de 10% par rapport à l'année 2016.

- Le deuxième dispositif dénommé «Emergence Invest» est une solution de financement visant à renforcer les fonds propres des PME à fort potentiel de développement et dont le chiffre d'affaires ne dépasse pas 100 MDH et ce, à travers un investissement global de 350 MDH dans deux fonds de capital investissement (PME Croissance et 3P Fund) structurés en 2012 dans le cadre d'un partenariat public-privé. Ces deux véhicules d'investissement généralistes dont la taille globale s'élève à 852 MDH sont orientés principalement vers les compartiments développement et transmission. A fin 2017, ces 2 fonds ont pratiquement clôturé leur période d'investissement et leurs interventions ont permis d'investir à hauteur de 560 MDH dans une vingtaine de PME.

- Le troisième dispositif est le «Fonds Innov Invest» (FII) d'une taille de 500 MDH et dont l'objectif est d'accroître l'offre de financement de l'innovation et de l'amorçage en faveur des porteurs de projets et des startups innovants durant leurs phases initiales de développement, à travers notamment la mobilisation de financements du secteur privé.

Ce dispositif vise à assurer un continuum de financement depuis les aides des projets innovants jusqu'aux investissements dans le capital des startups.

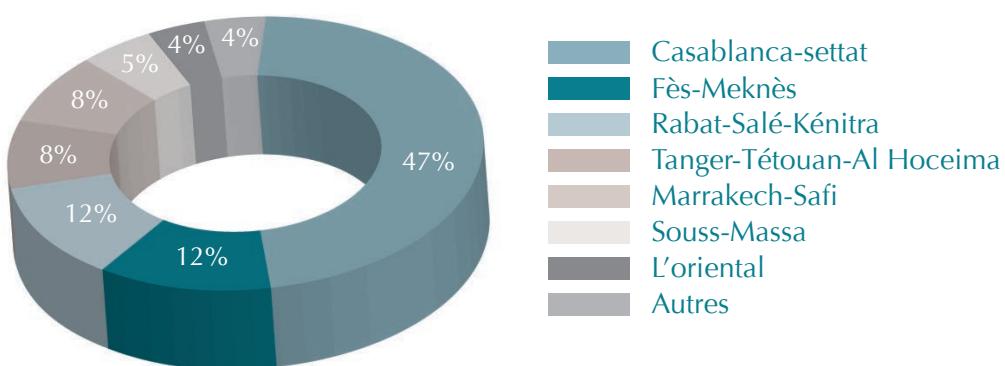
Pour le lancement des activités du «FII», des partenaires privés ont été sélectionnés sur la base des cahiers des charges. En effet, quatre sociétés de gestion ont été retenues pour structurer et gérer des fonds d'amorçage et de capital risque (Azur Innovation, SEAF Morocco Growth Fund, Maroc Numeric Fund II, Green Innov Invest) dont les tailles totalisent plus de 700 MDH grâce à la mobilisation d'investisseurs privés locaux et étrangers (plus de 400 MDH).

Pour assurer un deal-flow régulier et de qualité à ces véhicules d'investissement, la CCG a labellisé, au titre d'une 1ère édition, six structures d'accompagnement des porteurs de projets et startups innovants (APP Editor, Cluster Solaire, Impact Lab, R&D Maroc, Réseau Entreprendre Maroc et Startup Maroc) qui assureront, en étroite collaboration avec la CCG, le financement des premiers stades d'amorçage de projets innovants sous forme de mécanismes d'aide et de prêts d'honneur.

B - Activité en faveur des particuliers

En 2017, le volume des crédits mobilisés grâce aux mécanismes dédiés aux «Particuliers» a atteint 5,02 Milliards de DH contre 4,93 Milliards de DH l'année 2016, soit une hausse de 2%. Le nombre des bénéficiaires a atteint 21.968 contre 22.977 en 2016.

Toutes les régions du Royaume ont bénéficié de l'intervention de la CCG pour les particuliers. La région du Grand Casablanca-Settat est en première position avec près de 47% des engagements, suivie de Fès-Meknès et Rabat Kenitra (12%).



B.1. Activité logement

Le nombre des bénéficiaires est passé de 22.752 en 2016 à 21.316 en 2017, soit une baisse de près de 6%. Les volumes des crédits et de l'engagement ont atteint respectivement 4,91 Milliards de DH et 3,59 Milliards de DH contre 4,87 Milliards de DH et 3,53 Milliards de DH en 2016, soit une légère hausse de près de 1% en volume et de près de 2% en engagements.

B.1.1. Damane Assakane

Le nombre de bénéficiaires du fonds Damane Assakane est passé de 18.009 en 2016, à 16.779 en 2017, soit une baisse de près de 7%. Le volume des crédits mobilisés a atteint, quant à lui, 3,39 Milliards de DH contre 3,48 Milliards de DH en 2016. Les engagements sont passés de 2,14 Milliards de DH en 2016 à 2.07 Milliards de DH en 2017.

Au terme de l'exercice 2017, le nombre total des ménages ayant bénéficié de la garantie pour accéder à la propriété s'est établi à 292.267 pour un montant de crédits mobilisés s'élevant à plus de 62 Milliards de DH et un engagement de garantie de plus de 49 Milliards de DH.

Au terme de l'exercice 2017, le nombre total des ménages ayant bénéficié de l'intervention du fonds Damane Assakane pour accéder à la propriété s'est établi à 193.026 pour un montant de crédits mobilisés s'élevant à environ 35 Milliards de DH et un engagement initial de plus de 22 Milliards de DH.

a. FOGARIM

En 2017, les engagements au titre du FOGARIM, produit dédié à la garantie des crédits accordés par les établissements bancaires pour le financement de l'acquisition du logement au profit des populations à revenus modestes ou non réguliers, ont enregistré un retrait de plus de 6 % par rapport à l'année 2016 pour s'établir

à près de 1,37 Milliards de DH. Le nombre de bénéficiaires a baissé de 8% pour s'établir à 11.650 en 2017 pour un montant de crédits mobilisés ayant atteint 1,95 Milliards de DH. Les caractéristiques des crédits garantis par FOGARIM ont évolué comme suit :

INDICATEURS (MOYENNES)	2016	2017	Evolution
Crédit	163.728 DH	167.519 DH	↗
Durée	244 mois	246 mois	↘
Taux intérêt	6,33%	6,30%	↘
Apport personnel %	30%	30%	➡
Mensualité	1.226 DH	1.248 DH	↗

Le taux assortissant les prêts garantis par le produit FOGARIM a enregistré une légère amélioration par rapport à 2016.

b. FOGALOGE

Le produit FOGALOGE destiné à garantir les crédits bancaires pour le financement de l'acquisition du logement ou du terrain et/ou sa construction, en faveur de la classe moyenne et des Marocains Résidant à l'Etranger « MRE », a, quant à lui, couvert de sa garantie 5.129 crédits en 2017, soit une baisse de 3% par rapport à 2016. Le volume des crédits mobilisés par ce produit a atteint en 2017, 1,44 Milliards de

DH pour un engagement global de 702 MDH, soit une hausse de près de 3% par rapport à l'exercice 2016. Les Marocains Résidents à l'Etranger « MRE » représentent près de 28% des bénéficiaires et 40% des engagements du FOGALOGE. Les MRE bénéficiaires de l'intervention du FOGALOGE résident principalement en Europe.

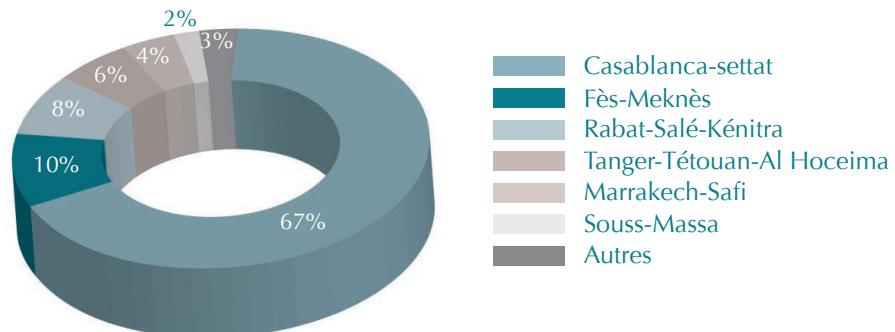
Les caractéristiques d'un crédit type garanti par FOGALOGE ont évolué comme suit :

INDICATEURS	2016	2017	Evolution
Crédit	264.058 DH	280.989 DH	↗
Durée	228 mois	235 mois	↗
Taux intérêt	5,55%	5,39%	↘
Apport personnel %	25%	23,5%	↘
Mensualité	2 023 DH	2 069 DH	↗

Une légère amélioration des conditions d'octroi des crédits adossés à la garantie du FOGALOGE a été observée durant l'exercice 2017. Cette amélioration concerne principalement le

taux assortissant les prêts et les durées de remboursement et les exigences en termes d'apport personnel.

Toutes les régions du Royaume ont bénéficié de l'intervention du fonds Damane Assakane. La région du Grand Casablanca-Settat arrive en tête avec plus des deux tiers de l'activité, suivie de la région de Fès-Meknès (10%) et de la région de Rabat-Salé-Kenitra (8%).



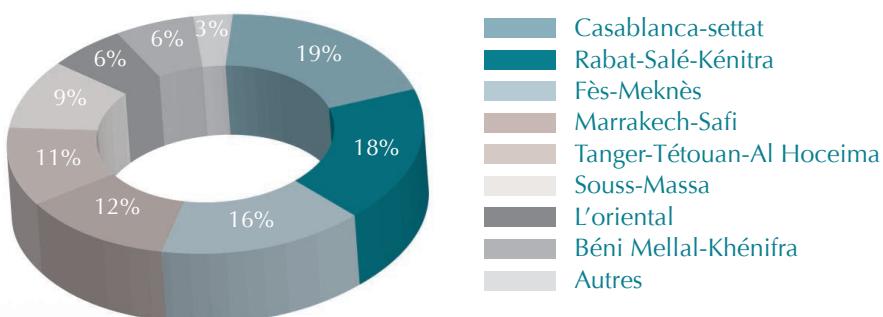
B.1.2. FOGALEF

Le volume des engagements FOGALEF, dont le but est de garantir les crédits accordés par les établissements bancaires pour le financement de l'accession à la propriété en faveur des adhérents de la Fondation Mohammed VI de Promotion des Œuvres Sociales de l'Education-Formation, a connu, au titre de l'année 2017 une hausse de plus de 9% en se situant à 1,52 Milliards de DH contre 1,39 Milliards de DH

une année auparavant. L'activité du fonds FOGALEF a profité en 2017 à 4.537 adhérents de la Fondation Mohammed VI de Promotion des Œuvres Sociales de l'Education-Formation.

Au terme de l'exercice 2017, le nombre cumulé des bénéficiaires du fonds FOGALEF s'est établi à 99.047 pour un engagement de près de 27,22 Milliards de DH.

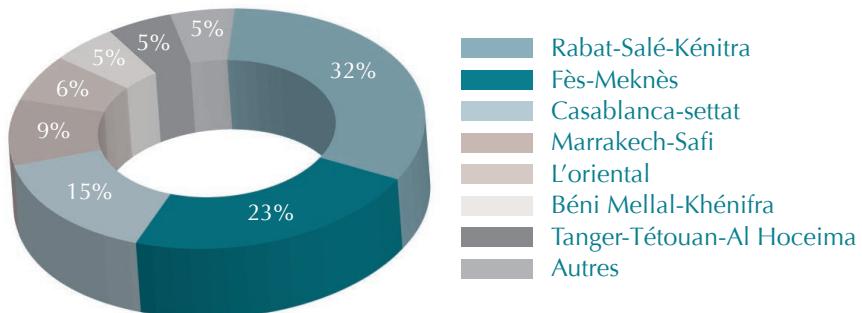
L'intervention du fonds FOGALEF a été réalisée dans les diverses régions du Royaume. Plus de la moitié des crédits distribués en 2017 ont concerné les régions du Grand Casablanca-Settat (19%), Rabat-Salé-Kenitra (18%) et Fès-Meknès (16%).



B.1.3. ADL SAKANE

En 2017, 398 adhérents ont bénéficié de l'intervention du fonds ADL SAKANE contre 194 adhérents en 2016, soit une hausse de 105%. Le volume des crédits distribués a enregistré une hausse de 120% pour s'établir à 80,15 MDH.

La région de Rabat-Salé-Kenitra arrive en tête avec plus de 32% des crédits distribués suivie de la région de Fès-Meknès (23%) et de la région du Grand Casablanca-Settat (15%).



Au terme de l'exercice 2017, le nombre cumulé des bénéficiaires du fonds ADL SAKANE s'est établi à 592 pour un volume de crédit de près de 117 MDH.

B.2. Prêts à l'enseignement

En 2017, Le nombre de bénéficiaires ayant profité de l'intervention des mécanismes dédiés à la promotion de l'enseignement supérieur s'est élevé à 250 étudiants pour une enveloppe globale de crédit de 32 MDH contre 225 étudiants et 27 MDH de crédit en 2016, soit une hausse de 11% en nombre de bénéficiaires et de 19% en volume de crédits.

B.2.1. Enseignement Plus

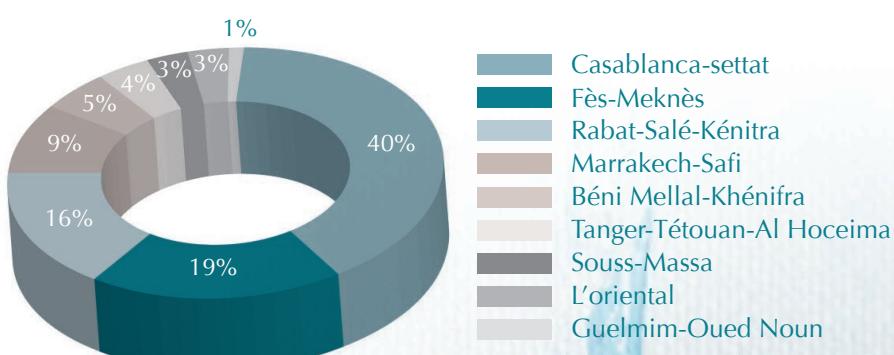
En 2017, Le fonds «Enseignement Plus» destiné à la garantie des prêts bancaires octroyés aux étudiants inscrits aux instituts et écoles supérieurs de l'enseignement privé pour le financement, en partie ou en totalité, des frais d'inscription et de scolarité, a couvert de sa garantie 93 crédits pour un montant global d'environ 14 MDH (engagement de 8 MDH) contre 102 crédits

Au terme de l'exercice 2017, le nombre cumulé des bénéficiaires ayant profité de l'intervention des mécanismes dédiés à la promotion de l'enseignement supérieur s'est élevé à 1.570 étudiants mobilisant une enveloppe crédits de plus de 166 MDH.

pour un montant global d'environ 16 MDH (9,4 MDH d'engagement) en 2016.

Le nombre cumulé des bénéficiaires de l'intervention du fonds Enseignement Plus s'élève à 1.115 étudiants avec un engagement de près de 73 MDH correspondant à des crédits mobilisés d'environ 123 MDH.

Les régions de Grand Casablanca-Settat, Fès-Meknès et Rabat-Salé-Kenitra concentrent près des deux tiers de l'activité du Fonds Enseignement Plus.



B.2.2. Tamwil UIR

Au titre de l'année 2017, le nombre de bénéficiaires ayant profité de l'intervention du fonds Tamwil UIR, relatif à l'octroi des prêts aux étudiants inscrits à l'Université Internationale de Rabat (UIR) pour le financement partiel des frais de scolarité, s'est élevé à 157 étudiants pour une enveloppe globale de crédit de 18 MDH, soit une hausse de près de 27% en nombre et de 63% en volume de crédits.

Au terme de l'exercice 2017, le nombre total des étudiants ayant bénéficié de l'intervention du fonds TAMWIL UIR s'est établi à 455 pour un montant de crédits mobilisés s'élevant à 43MDH.

2- Encours des engagements

L'encours global des concours et des engagements gérés par la CCG s'élève au terme de l'exercice 2017 à 52,35 Milliards de DH. Cet encours qui a connu une progression de plus de 12% par rapport à 2016 est ventilé par activité comme suit :

Activité en faveur de l'entreprise :

- Garantie : 16.552 MDH
- Cofinancement : 4.015 MDH
- Investissement : 350 MDH

Activité en faveur des particuliers :

- Logement et étudiants : 31.429 MDH

2.1. Activité «Entreprises»

2.1.1. Encours des garanties

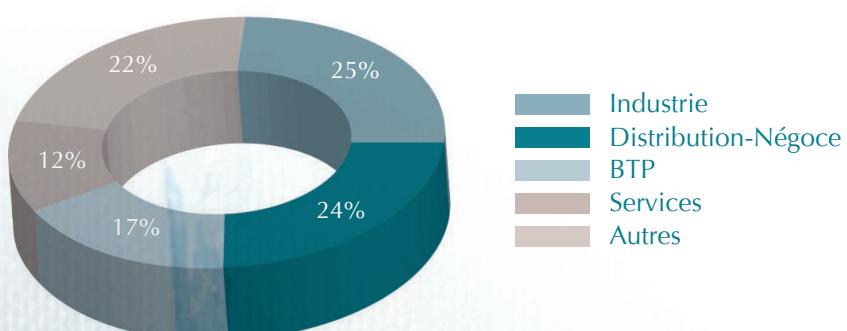
2.1.1.1. Structure et évolution

L'encours des concours et des engagements garantis est passé de 13,34 milliards de DH au 31.12.2016 à 16,55 milliards de DH au 31.12.2017, soit une augmentation de 24%.

Au 31.12.2017, les engagements au titre du Fonds de garantie PME, hors ceux sur indemnisations, concentrent 98% des engagements et enregistrent un encours de 15.898 MDH contre 12.803 MDH au 31.12.2016, soit une augmentation de 24% par rapport à 2016.

2.1.1.2. Répartition par secteur d'activité

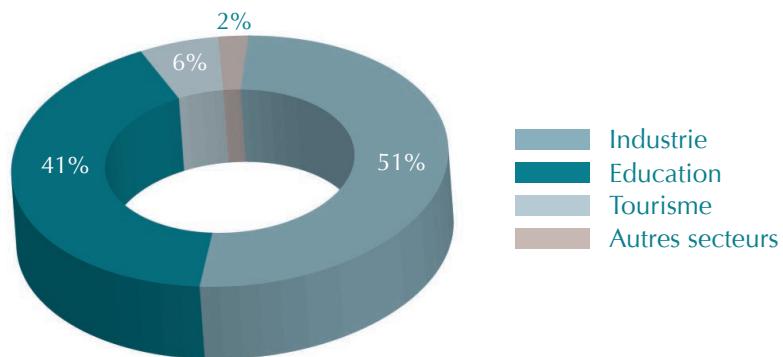
Le secteur des industries arrive en tête et près des 2/3 des encours des engagements concernent les secteurs des industries manufacturières, du commerce et du BTP.



2.1.2. Encours des cofinancements

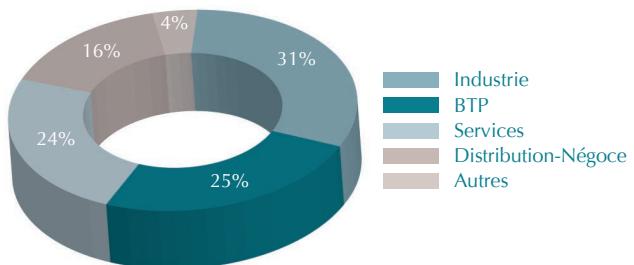
L'encours des crédits octroyés est passé de 2.950 MDH au 31.12.2016 à 4.015 MDH au 31.12.2017, soit une hausse de 36%.

Le secteur des industries manufacturières représente 51% des engagements en volume au titre des produits de cofinancement hors FSFTPME contre 41% pour le secteur de l'éducation et 6% pour l'industrie hôtelière.

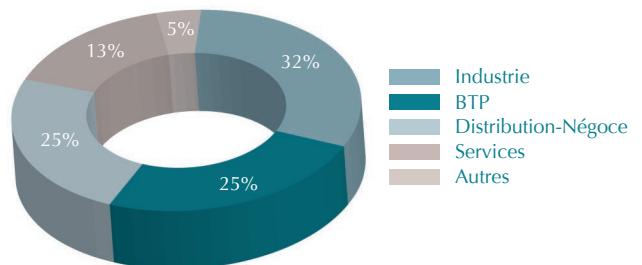


Les engagements au titre du FSFTPME sont, quant à eux, répartis par secteur comme suit :

Répartition en volume



Répartition en nombre



2.2. Activité «Particuliers»

2.2.1. Encours des engagements

L'encours des concours et des engagements donnés au titre des fonds en faveur des particuliers est passé de 30.400 MDH au 31.12.2016 à 31.429 MDH au 31.12.2017, correspondant à un portefeuille de 250.279 bénéficiaires.

3- Contrôle interne et gestion des risques

1- Contrôle interne

La CCG a poursuivi en 2017 le déploiement d'initiatives de renforcement de son système de contrôle interne qui s'articule autour des dispositifs de contrôle permanent et de contrôle périodique.

Ce système permet à la CCG de s'assurer des aspects suivants :

- La conformité des opérations effectuées et des procédures internes avec les prescriptions légales et réglementaires en vigueur ainsi qu'avec les normes et usages professionnels et déontologiques ;
- Respect des procédures de décisions et de prise de risques ainsi que des normes de gestion fixées par les organes de gouvernance et de supervision ;
- La qualité de l'information comptable et financière diffusée en interne et en externe ;
- La qualité des systèmes d'information et de communication.

2- Gestion des risques

Les principales réalisations durant l'exercice 2017 en matière de gestion de pilotage des risques ont porté sur les actions suivantes :

- Finalisation du projet d'assistance de la Banque Mondiale qui vient pour renforcer et améliorer davantage les dispositifs décisionnels, pilotage et de gouvernance de la Caisse Centrale de Garantie et ce, en capitalisant sur les réalisations et les

résultats du projet PARSNG réalisé dans le cadre de l'assistance de la Banque Africaine de Développement, en matière de la gestion des risques et de refonte du système d'information. Ce projet d'assistance porte sur de nouvelles composantes de gestion des risques non couvertes par le système de management des risques en vigueur, tels que la conception et la mise en place d'outil de stress testing conformément à la réglementation en vigueur et un module de pricing ajusté au risque.

- Renforcement du dispositif de reporting du risque de crédit et maintien de la régularité dudit dispositif.
- Elaboration du rapport de stress testing du Fonds Damane Assakane et du Fonds de garantie des entreprises destiné à BANK AL-MAGHRIB.
- Organisation de réunions du comité interne de la surveillance des risques.
- Tenue de deux réunions du comité externe d'audit et des risques.
- Lancement du chantier de l'actualisation de la cartographie des risques opérationnelle et ce pour prendre en considération les nouvelles activités notamment la finance participative et l'activité de l'investissement (haut du bilan) d'une part et d'autre part la nouvelle organisation mise en place en 2017. La clôture de ce chantier est prévue au premier semestre 2018.

4- Communication

Pour accompagner le nouveau plan de développement stratégique 2017-2021, la CCG a mis en œuvre un plan de communication ambitieux avec des actions phares marquant un tournant dans la communication de l’Institution.

1- Communication institutionnelle

La CCG s'est dotée, fin 2017, d'une nouvelle identité visuelle afin d'adapter son logotype au développement de ses activités, de marquer son engagement fort pour l'appui au financement et de moderniser son image de marque.

La nouvelle identité capitalise sur l'acronyme «CCG» de la dénomination «Caisse Centrale de Garantie», déjà bien connue par les partenaires et les clients et ce, pour éviter toute perte de notoriété. Les trois sigles «C» «C» «G» renvoient désormais aux trois métiers de l’Institution, à savoir : le Crédit, le Capital, et la Garantie.

A cet effet, une campagne de communication institutionnelle a été déployée sur les principaux supports de la presse écrite, du Web et du Digital.

En parallèle, un film institutionnel retraçant l'évolution de la CCG depuis sa création en 1949 a été réalisé et diffusé sur les différentes plateformes digitales : Facebook, Youtube, Twitter ainsi que sur le site Web institutionnel.



2- Séminaires de communication en faveur des banques

Dans le cadre des actions de renforcement du partenariat avec le secteur bancaire, la CCG

a organisé en 2017, 6 rencontres régionales à Casablanca, Rabat, Marrakech, Tanger, Oujda et Fès, en faveur de 400 banquiers en charge de la clientèle entreprises. Ces séminaires ont été animés par les responsables des Centres d'affaires régionaux de la CCG et ont permis de présenter les nouveautés de l'offre-produits.

Ces rendez-vous ont permis également de sonder la satisfaction des banquiers de l'offre-produits de la qualité de service de la CCG et de recueillir leurs attentes.

3- Participation à des rencontres en faveur des TPME et des Startups

Afin d'améliorer la connaissance de ses services et produits, la CCG a intensifié sa participation à des rencontres en faveur des TPME et des startups innovantes, à travers l'animation de divers forums, salons et événements autour de l'investissement et du financement. Organisés par des acteurs de l'écosystème entrepreneurial (l'AMIC, la CGEM, HUB AFRICA, l'AFEM, Réseau Entreprendre Maroc, Startup Grind...), ces rencontres ont permis d'aller à la rencontre des entreprises et des porteurs de projets et de promouvoir les solutions de garantie et de financement.

4- Communication digitale

L'activité digitale de la CCG a continué sur sa bonne lancée. Grâce à une variété de publications (Quizz, capsules vidéos, le saviez-vous ?...), la CCG a pu fidéliser sa communauté et recruter de nouveaux abonnés. L'accent a été mis sur la production de contenu qualitatif et d'illustrations sous forme d'animations et d'infographies thématiques.

La CCG a pu à travers ses plateformes digitales interagir avec ses followers sur des sujets touchant de près aux métiers de la CCG et répondre et traiter leurs demandes d'informations.

En vue d'enrichir le contenu de son site Web et de ses réseaux sociaux, la CCG a produit et diffusé une série de reportages et de capsules vidéo (couverture d'événements, témoignages d'entreprises bénéficiaires, animations...).

5- Capital humain

1- Politique de gestion des ressources humaines, organisation et renforcement du capital humain

Compte tenu des nouveaux besoins de financement des opérateurs économiques, des challenges relatifs aux nouvelles activités de l'établissement (finance participative, fonds d'amorçage...) et de la nécessité de renforcer l'ancrage régional de la CCG, une réflexion a été menée sur l'organisation opérationnelle de la Caisse et sur les adaptations et réaménagements qui doivent y être apportés pour assurer l'efficacité fonctionnelle recherchée.

Ainsi, au cours de l'année 2017, une nouvelle organisation et un statut du personnel réaménagé visant l'optimisation des structures et des process et de meilleures perspectives de carrières ont été déployés. La mise en oeuvre de ces mesures qui s'inscrivent dans le cadre du plan de développement 2017-2021 ambitionnent de capitaliser les progrès enregistrés sur le plan organisationnel et au niveau de l'évolution du capital humain tant sur le plan de l'amélioration des performances que de la productivité.

Sur le plan opérationnel, un programme d'appel à candidatures ambitieux pour le pourvoir de postes de responsabilité, des mesures de mobilité interne et des plans de relève à fort impact sur la motivation du capital humain ont permis d'optimiser l'adéquation des besoins en ressources avec les exigences tant au niveau du cœur de métier que des fonctions support.

2- Ressources humaines

La CCG a renforcé ses effectifs conformément à son programme prévisionnel visant à doter les structures ayant une charge de travail importante par le recrutement de collaborateurs ayant un profil répondant aux exigences des postes à pourvoir, en fonction des besoins exprimés en interne et ce, suivant une procédure de recrutement sélective et rigoureuse.

Les 14 recrutements effectués au cours de l'année 2017 ont permis de renforcer certaines structures (suivi des engagements, finance participative, audit, centres d'affaires, comptabilité et juridique).

A la fin de l'exercice 2017, la CCG compte un effectif de 118 dont 106 cadres, soit un taux d'encadrement important de près de 90% avec une quasi parité puisque la CCG compte parmi ses effectifs 58 femmes dont 53 cadres.

3- Mobilité interne et gestion des talents

Afin de fidéliser et de mobiliser les collaborateurs, la mobilité interne, érigée en principe de bonne gestion et privilégiée par rapport aux recrutements externes, permet une évolution de carrière tout en permettant de capitaliser sur l'expérience et l'expertise acquise au sein de l'établissement. Ainsi, au cours de l'exercice, 8 cadres ont été promus vers de nouveaux postes suivant la procédure de l'appel à candidature et après un examen poussé de leurs aptitudes à relever les nouveaux défis s'attachant à leurs nouvelles fonctions et missions.

Concernant les outils de gestion des ressources humaines, le référentiel des emplois et des compétences ainsi que les fiches de postes y compris pour les nouveaux métiers et nouvelles fonctions de l'organigramme ont été mis à jour. S'agissant du système de management par objectifs et de l'appréciation des performances, une nouvelle grille d'évaluation mieux adaptée a été déployée.

4- Formation : un effort soutenu en faveur du développement des compétences

Consciente des exigences liées aux mutations de l'activité de garantie et du besoin de développement des compétences qui en résulte, la CCG a poursuivi, au cours de l'année 2017, l'effort d'investissement dans la formation en faveur des cadres afin de leur permettre de gagner en expertise tant dans les métiers traditionnels que nouveaux : accompagnement des start-up et entreprises innovantes, évaluation d'entreprises, finance participative, gouvernance...

Ainsi, la dotation dédiée à la formation au titre de l'exercice 2017 a permis de financer plus de 18 actions de formation externe au profit de plus du quart de nos cadres. Ces formations ont concerné notamment les équipes chargées de l'évaluation des projets d'investissement, les

informaticiens, les statisticiens, les juristes et les cadres administratifs et financiers. A ces actions, il y a lieu d'ajouter le financement partiel de formations diplômantes en gestion financière de haut niveau en faveur de 3 cadres supérieurs.

En outre, 9 missions à l'international ont permis aux collaborateurs une montée en expertise en matière de meilleures pratiques dans le domaine de la garantie institutionnelle (impact des politiques publiques dédiées aux TPME et des mécanismes de garantie), du management des projets innovants, du financement des start up et des TPME, de l'évaluation des aspects sociaux et environnementaux des projets d'investissement, des schémas comptables des fonds de garantie et méthodes de provisionnement, de l'arbitrage international et de la finance participative...

5- Amélioration et optimisation du cadre de travail

Concernant ce volet, le programme ambitieux de mise à niveau du siège et des centres d'affaires initié au cours des dernières années s'est poursuivi au cours de l'année 2017.

Enfin, pour des raisons d'optimisation des locaux de la CCG, il a été décidé d'externaliser les archives de la CCG et de recourir aux outils modernes de la Gestion Electronique des Données.



6- Système d'information

En 2017, CCG a renforcé les actions de transformation pour accompagner le plan stratégique 2017-2021 de la CCG tout en garantissant au mieux la disponibilité des services actuellement offerts par le SI.

Cette année représente le début de la concrétisation du Schéma Directeur SI 2017-2021 dont les principales orientations stratégiques sont :

- Aligner le SI avec la stratégie de la CCG ;
- Inscrire la CCG dans la transformation digitale ;
- Renforcer la Cyber Sécurité ;
- Développer la fonction organisation et processus.

1- Alignement stratégique et transformation digitale

L'année 2017 a connu la mise en production du Système d'Information Accès au Financement (SIAF) qui est le système métiers central interfacé avec les systèmes de gestion supports. Le système SIAF a apporté les avantages suivants :

- L'intégration de l'ensemble des processus métiers suivant les standards et méthodes reconnues de développement informatique ;
- L'architecture modulaire et paramétrable permettant notamment l'intégration rapide des nouveaux produits et processus ;
- La consolidation et le pilotage des engagements en tenant compte notamment des aspects réglementaires et des dispositions conventionnelles ;
- La convivialité des interfaces et la facilité des traitements ;
- La gestion par des workflows de validation ;
- L'ouverture vers les partenaires de la CCG à travers l'extranet (SIAFNET) et l'échange de données dématérialisé ;
- L'interfaçage avec les systèmes financiers et risques.

Par ailleurs, le système de gestion des risques a été finalisé par le calcul de cotation pour l'historique des crédits afin d'avoir des analyses profondes du risque crédit.

La régionalisation étant un des axes de développement stratégiques, la CCG a veillé au renforcement des infrastructures informatiques

des centres d'affaire pour assurer une bonne qualité de service SI.

L'automatisation des échanges avec les partenaires s'est étendue à la gestion des flux de commission pour faciliter leur recouvrement et leur affectation pour les produits de garantie dématérialisés.

2- Renforcement de la cybersécurité

La cybersécurité constitue un enjeu stratégique pour toute organisation connectée à l'espace cyber informatique.

CCG a défini en 2017 un programme cybersécurité, intégrant les contrôles à mettre en œuvre pour améliorer la maturité de la CCG en matière de maîtrise des risques cybérnétiques.

Le programme cybersécurité est essentiellement inspirée des normes et standards internationaux en la matière et des objectifs définis par la Directive Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information (DNSSI) ainsi que des recommandations de l'audit de sécurité externe mené en 2016.

3- Continuité d'activité

La CCG a mis en œuvre un Plan de Continuité d'Activités qui intègre naturellement la composante secours informatique.

La CCG a contracté en 2017 un service de type DRaaS (Disaster Recovery As A Service) avec un prestataire marocain.

Une telle stratégie permet à la CCG de se doter d'un secours informatique personnalisé et évolutif tout en gardant les données de l'établissement sur le sol marocain.

4- Développement de la fonction organisation et processus

Pour améliorer la communication de la DSi avec les utilisateurs, une entité Organisation et Process a été créée afin de :

- Optimiser la réalisation des projets IT ;
- Apporter une expertise fonctionnelle sur les applications et les paramétrages ;
- Faire l'analyse des incidents fonctionnels et étudier leur impact ;
- Maintenir et mettre à jour les processus métier et support.

7- Etudes et analyses thématiques

Au cours de l'exercice 2017, la CCG a initié et réalisé différentes études et analyses portant sur des thèmes en relations avec le développement de son activité.

Il s'agit principalement des actions suivantes :

- Réalisation d'une étude sur le schéma d'intervention cible ;
- Réalisation d'une étude d'amélioration et d'ajustement du dispositif de gestion du capital humain ;
- Poursuite de la réalisation du projet d'assistance technique piloté par la Banque Mondiale et dédié notamment aux outils avancés de la gestion globale des risques ;
- Réalisation d'études relatives au lancement des produits prévus dans le cadre du plan de développement.



8- Projet de mise en place d'un système de facilitation d'accès aux instruments de financements participatifs

Dans le cadre de son développement stratégique et avec l'avènement de la finance participative, la CCG a lancé, en collaboration avec la DTFE, une étude sur la mise en place d'un système de facilitation d'accès aux instruments de financements participatifs. Cette étude est financée par la BID (Banque Islamique de Développement) et confiée au Cabinet AL MAALI.

Un comité de pilotage composé de membres de la CCG, de la DTFE et de BAM, a été constitué afin d'examiner et de valider les différents livrables de l'étude.

Les travaux menés dans le cadre de l'étude ont permis de valider les choix suivants :

- Adoption du modèle organisationnel «Fenêtre» pour les avantages qu'il procure, notamment en termes de coût financier et de facilité de mise en place, avec possibilité d'évoluer vers une filiale à moyen ou long terme ;
- Adoption du business model qui consiste en la mise en place d'un fonds alimenté par l'Etat et dans lequel les banques contribuent par le paiement d'une commission sur chaque dossier de garantie ;
- Définition des différents produits avec l'élaboration de leurs conventions.

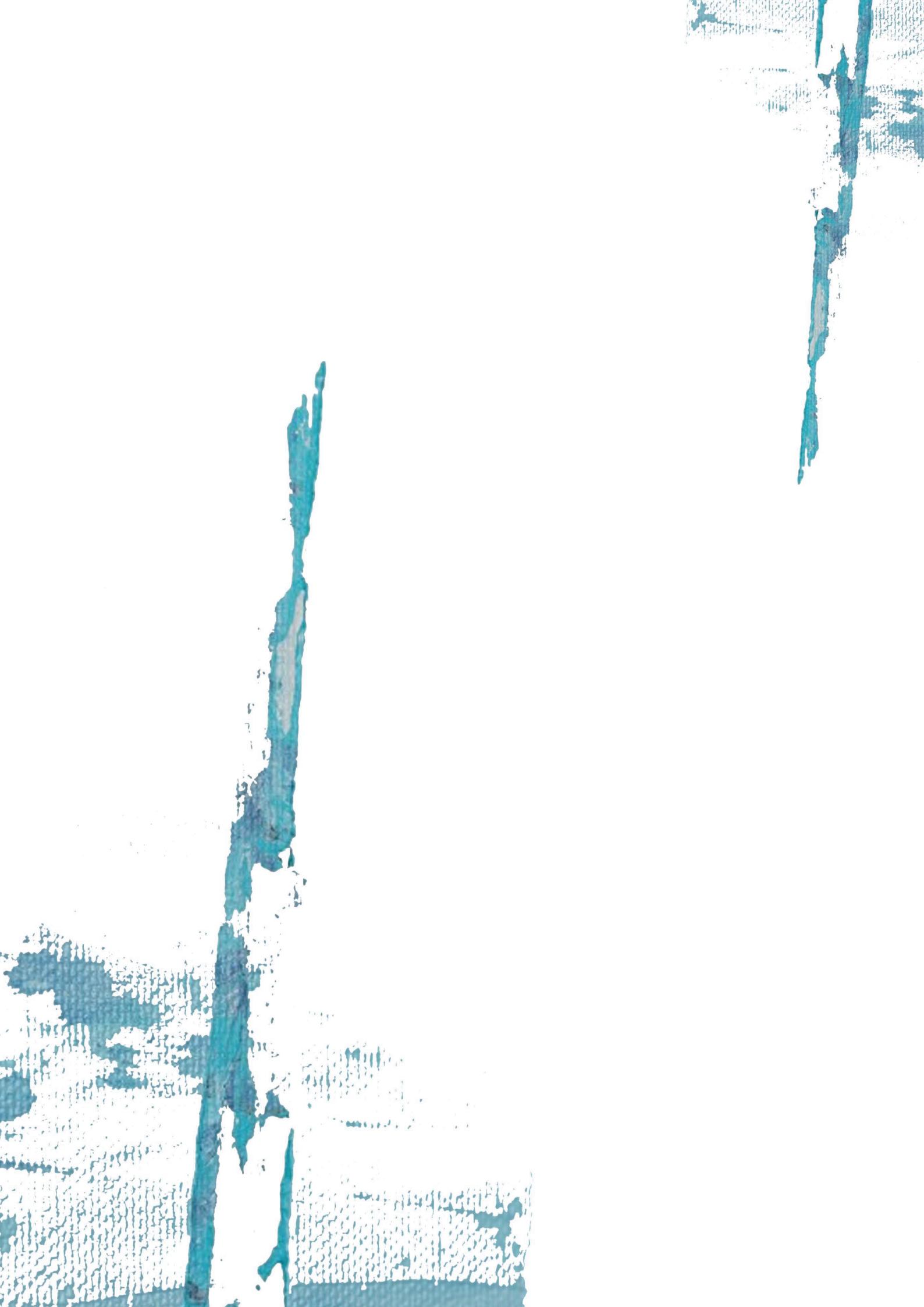
L'étude est actuellement dans sa dernière étape qui concerne l'aspect organisationnel (processus, structure organisationnelle et procédures d'utilisation).

Pour l'opérationnalisation de cette nouvelle activité, les différents produits devront faire l'objet d'une validation chariaque de la part du CSO (Conseil Supérieur des Ouléma) et ce, avant leur mise en œuvre à travers la signature, avec les parties prenantes, des conventions y afférentes.



The background of the slide is a photograph of a sailboat's mast and rigging against a cloudy sky. The mast is white and shows signs of wear and discoloration. The rigging is visible against the blue and white clouds. The overall image has a slightly grainy, high-contrast look.

DISPOSITIFS DE PILOTAGE DES RISQUES ET DE CONTROLE INTERNE



Dispositifs de pilotage des risques et de contrôle interne

1- Dispositif de gestion des risques

La CCG, en tant qu'instrument de l'Etat en matière de politique de développement économique et social, assure la mise en œuvre des orientations des pouvoirs publics visant la facilitation de l'accès au financement aux opérateurs économiques et aux populations cibles grâce au partage des risques et à la complémentarité de ses interventions avec celles des institutions de financement, plus particulièrement les établissements de crédit.

Compte tenu de la nature de cette mission de copreneur du risque et en tant qu'établissement de crédit, divers risques peuvent compromettre la solvabilité et la pérennité de la CCG et remettre en cause ainsi l'atteinte de ses objectifs.

Pour faire face à ce défi et afin de maîtriser les conséquences financières de son activité, tout en veillant au respect de la réglementation en vigueur, la Caisse surveille continuellement les risques auxquels elle s'expose. Cette surveillance s'effectue notamment au moyen d'outils et méthodes conçus pour cette fin ainsi que de revues et analyses des engagements suivant différents axes. De ce fait, l'activité de la gestion des risques au sein de la CCG suit un processus standardisé, qui se décline en fonction des étapes suivantes :

- Identification et analyse des risques : Cette phase consiste à inventorier et centraliser, par les responsables des entités et processus, les principaux risques pouvant affecter de façon importante leurs activités et l'atteinte des objectifs stratégiques de la CCG ;
- Evaluation et hiérarchisation des risques : Les services en charge de cette mission apprécient l'impact potentiel des principaux risques et la fréquence de leur survenance (incidence financière, humaine, juridique ou sur la réputation de l'Etablissement). Selon la nature des risque évalués, les outils

d'évaluation peuvent être des approches qualitatives ou des méthodes quantitatives et statistiques de modélisation et de simulation ;

- Maitrise et atténuation des risques : Cette activité porte sur l'élaboration, par les responsables processus avec l'assistance et l'accompagnement de l'entité en charge de la gestion des risques, des mesures et des plans d'action appropriés pour permettre de maintenir les risques majeurs à des niveaux tolérables tels qu'ils sont fixés par la CCG ;
- Suivi et pilotage des risques : l'intérêt de cette tâche tient à l'examen régulier des résultats des contrôles mis en place pour s'assurer de leur efficacité à maîtriser le risque à un niveau acceptable, par le biais des indicateurs clés de surveillance des risques.

A - Gestion du Risque de crédit

A.1. Engagement financier et suivi des opérations

Le processus d'engagement de la CCG varie selon le type de bénéficiaires, le montant de l'engagement et le type d'intervention de la CCG. Le dispositif de surveillance du risque de crédit, actuellement en vigueur, couvre l'ensemble des étapes de l'exposition au risque. Il s'étend de la date de l'établissement de la relation jusqu'à l'indemnisation de la banque suite à la mise en jeu éventuelle de la garantie, sans oublier la phase de la réalisation des sûretés et les créances récupérées.

a) Etape antérieure à l'engagement

La demande de garantie ou de cofinancement est introduite par la banque qui s'assure au préalable de la conformité des dossiers aux conditions d'éligibilité stipulées dans les conventions qu'elle a conclues avec la CCG.

Ces requêtes remises au siège ou aux Centres d'affaire de la Caisse sont analysées et, le cas échéant, agréées si les conditions d'octroi sont dûment remplies.

A titre d'illustration, lors de l'analyse des dossiers de crédit en faveur des entreprises, la CCG se focalise sur les points suivants :

- La nature des activités exercées par le promoteur ainsi que sa situation financière et sa capacité de remboursement ;
- La viabilité du projet objet du financement ;
- La solvabilité de la contrepartie ;
- La qualité des sûretés souscrites en couverture des engagements de la CCG ;
- Toutes autres informations jugées utiles permettant aux décideurs une appréciation complète du risque.

Concernant les demandes de garantie émanant des Particuliers, l'analyse des dossiers est menée à l'aide du Système d'Information où sont implantées les conditions à satisfaire et les règles à respecter. La vérification de la validité des dossiers s'effectue automatiquement lors de l'envoi des données par la banque.

b) Prise de décision

La décision d'engager la Caisse incombe à l'une des entités ci-après désignées suivant l'importance du projet :

- Les comités de garantie internes habilités à statuer sur les demandes de garantie portant sur un montant inférieur au plafond d'engagement ;
- Le comité de garantie externe compétent pour les dossiers dépassant le plafond d'engagement. Ce comité est composé de personnes habilitées par la CCG et d'un représentant du Ministère de l'Economie et des Finances ;
- Le comité de cofinancement externe compétent pour les dossiers de financement conjoint avec la banque. Ce comité tripartite est constitué des représentants de la CCG, du Ministère de l'Economie et des Finances et du Ministère de tutelle du secteur d'activité concerné par le financement sollicité (Ministère du tourisme, Ministère de l'Industrie...).

- Le comité du Fonds de soutien financier pour la TPME habilité à statuer sur les demandes de financement respectant les dispositions du cadre conventionnel régissant l'instrument en question. Ce comité est constitué de la CCG, de la société gestionnaire du Fonds de garantie des dépôts bancaires et de Bank Al-Maghrib.

- Les banques mandatées pour statuer sur les demandes de garantie émanant de certaines TPE et ce, en vertu des délégations de pouvoirs dûment consenties par la Caisse.

c) Matérialisation de l'engagement

Toutes les opérations relatives à la mise en place de la garantie ou du cofinancement s'effectuent au niveau central, notamment la préparation des actes de garantie, l'établissement des contrats de crédit, en cas du cofinancement, et par la suite le déblocage des crédits. Le début de l'exposition au risque coïncide avec l'utilisation des crédits concernés.

d) Suivi de l'engagement et du risque

Cette fonction met en relation les Départements suivants agissant dans le cadre de leurs prérogatives respectives :

- Le département de suivi des engagements compétent dans la collecte, l'analyse et la fiabilisation des informations transmises par les banques, sur la situation de l'encours, les impayés et les sinistres.
- Le département de la gestion des risques est tenu d'analyser la qualité et l'évolution du portefeuille, tout en veillant à l'adéquation des fonds de garantie avec les risques encourus.

e) Dénouement de l'engagement

L'engagement de la CCG connaît son achèvement de deux manières différentes, à savoir :

- Le remboursement intégral du crédit sans incidents de paiement nécessitant l'indemnisation de la banque créancière ;
- La défaillance du bénéficiaire acculant la banque à demander la mise en jeu de la garantie de la Caisse.

A.2. Dispositif de la gestion du risque de crédit

a) Organisation de surveillance du risque de crédit

Le système de contrôle interne dont dispose la CCG consiste en l'exploitation d'un ensemble de mécanismes conçus pour s'assurer en permanence de la surveillance des risques, notamment :

- La conformité aux lois et règlements régissant l'activité de la CCG.
- La vérification de la régularité des opérations et du respect des procédures internes.
- La maîtrise et le contrôle des risques.
- La fiabilité des informations financières.

Quant à la surveillance et à la gestion des risques de crédit, elles sont menées comme suit :

- *Le suivi permanent*

La gestion et le pilotage du risque de crédit est assumée par le Département des Risques et de Conformité. Il exerce en toute indépendance le contrôle permanent de second niveau (postérieur à l'octroi) des risques de crédit. Il lui échoit

également de mener des études rétrospectives et prospectives de la sinistralité, veiller à l'équilibre des Fonds, identifier les causes des éventuels écarts et réfléchir aux solutions susceptibles d'y remédier.

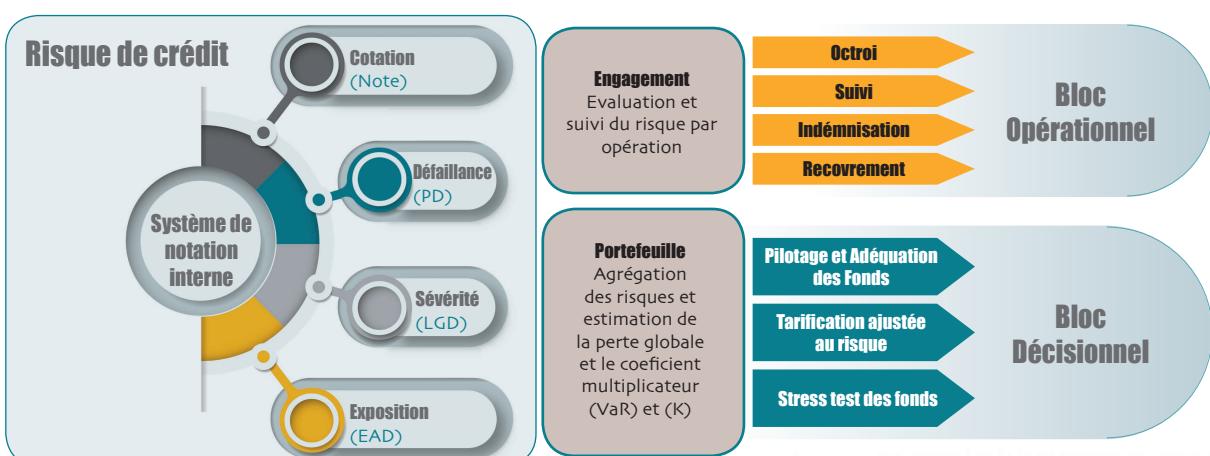
- *Les comités de surveillance et de pilotage des risques de crédit*

Outre le Département des Risques et de Conformité, sont impliqués dans la maîtrise du risque de crédit les organes ci-dessous énumérés :

- Les Comités de garantie ;
- Le Comité d'évaluation des provisions ;
- Le Comité de Mise en jeu
- Le Comité de surveillance des risques ;
- Le Comité d'audit et des risques ;
- Le Conseil d'Administration.

b) Dispositif de la gestion du risque de crédit

Dans le cadre de son expansion et afin de soutenir le rôle du système national de la garantie, la CCG s'est inscrit dans un processus de modernisation et de renforcement de ses outils de management particulièrement l'extension et l'amélioration de son dispositif de la gestion globale des risques.



EAD : Exposition au moment du défaut (Encours d'engagement)

LGD : Pertes en cas de default (%)

VaR : Value at Risk (Perte maximale)

PD : Probabilité de défaillance

EL : Pert attendue (Provision)

K : Coeficient multiplicateur pour l'activité de garantie

La plateforme dédiée à la gestion et au pilotage des risques de la CCG est en mesure de permettre l'évaluation, le pilotage et l'aide à la prise des décisions concernant l'ensemble des risques auxquels est confrontée l'Institution notamment les risques de crédit, marché, opérationnels et non-conformité.

Le dispositif de la gestion du risque de crédit repose sur deux blocs, le premier est d'ordre opérationnel au service des métiers pour mieux appréhender les risques sur base individuelle (bénéficiaire, opération) et un 2ème bloc à caractère décisionnel destiné au pilotage de l'activité et des fonds.

Les modules et systèmes constituant le dispositif de management des risques de crédit sont les suivants :

- Système de cotation

Élargi à l'ensemble des types de bénéficiaires de la CCG à savoir TPME et Particuliers (logement, études supérieures), il permet d'évaluer le risque de défaut au moment de l'octroi en affectant une note(score à chaque bénéficiaire /opération.

- Module de suivi de la qualité du portefeuille

Il intervient une fois l'opération mise en place. Il a pour objet le suivi de la qualité du risque de crédit durant tout son cycle et ce, à travers l'actualisation régulière de la probabilité de défaut (PD) et l'estimation de la perte en cas de défaut (LGD) et la perte estimée (EL) par opération. Le processus se base principalement sur la note de l'opération calculée au moment de l'octroi, l'ancienneté du crédit et les impayés enregistrés le cas échéant.

- Système de la surveillance de l'adéquation des engagements des fonds

Ce système permet de déterminer les coefficients multiplicateurs des produits/fonds et ce, pour fixer le plafond optimal des engagements des fonds, au regard des dotations sans les exposer au risque d'insolvabilité et d'illiquidité.

Ce système de pilotage des fonds est constitué de deux composantes : i) l'évaluation de la PD, LGD, EL du portefeuille/Fonds ; ii) l'estimation de la perte inattendue VaR à des niveaux de confiance et des horizons différents.

- Module de stress testing

Il s'agit d'un module de pilotage et de surveillance de l'adéquation des fonds, mis en place en 2017 dans le cadre de l'assistance technique de la Banque Mondiale, ayant pour objectif d'apprécier la résilience des fonds de garantie lorsqu'un choc macroéconomique défavorable survient d'une façon exceptionnelle mais plausible.

L'outil de stress test mis en place par la CCG permet de définir des scénarios macroéconomiques sur un horizon temporel et d'estimer la perte attendue (EL) et la Value at Risk (VaR) stressée.

La comparaison entre la résultante de chaque scénario macroéconomique et les ressources financières disponibles du fonds de garantie permet de prévoir les dotations qui lui seraient nécessaires pour résister à un tel choc.

- Module de tarification ajustée au risque

Le module de la tarification a été mis en place courant l'exercice 2017 dans le cadre de l'assistance technique de la Banque Mondiale. Il permet de déterminer le coût potentiel des mécanismes d'intervention de la CCG (garantie et cofinancement), tout en prenant en considération les charges sous-jacentes aux opérations de garantie/financement, à savoir les charges d'exploitation, le coût de refinancement et le coût du risque.

La comparaison entre le coût potentiel estimé et la tarification appliquée en vigueur aux bénéficiaires de l'intervention de la CCG, permet de définir le niveau de la contribution de l'Etat Marocain (subside de l'Etat) en matière de la facilitation de l'accès au financement des TPME et de l'accès à la propriété en faveur des classes sociale et moyenne.

B - Gestion du Risque de marché

L'activité de placement des disponibilités de trésorerie est caractérisée par une politique prudente et conservatrice qui vise en priorité la sécurité des Fonds. De ce fait, le portefeuille des titres financiers de la CCG est composé, essentiellement, des Bons du Trésor détenus jusqu'à l'échéance et prédestinés à la finalité d'investissement et non de spéculation.

Les risques majeurs inhérents à l'activité de placement de la CCG sont :

- Risque de la gestion Actif-Passif (ALM) : correspond aux déphasages entre les engagements futurs des fonds notamment les indemnisations des MEJ et le cash disponible ;
- Risque de taux fixes : correspond à la dépréciation de la valeur marché des portefeuilles d'investissement à taux d'intérêt fixe notamment les obligations (essentiellement les bons du trésor) ;
- Risque de taux variables : correspond à la dépréciation de la valeur marché des portefeuilles d'investissement à prix variable notamment les OPCVM.

A cet égard, la CCG a mis en place une nouvelle plateforme (outil et modèles) pour mieux piloter le risque marché et qui permet de :

- Prévenir le risque de déphasage entre les placements réalisés, la trésorerie disponible des Fonds et les engagements du Fonds (indemnisation de la sinistralité)
- Déterminer le montant et les maturités convenables pour le placement des disponibilités compte tenu des flux affectant les ressources des Fonds (sinistres, recouvrement, commission...).
- Evaluer la VaR (à un horizon d'un an et un niveau de confiance de 99%) des risques de marché sur base individuelle (risque par risque) et sur base consolidée (l'ensemble des risques marché).
- Procéder à des simulations (modification, ajout ou suppression d'un actif).

Cette plate-forme de pilotage des risques marché est connectée à la base de données du SI-Métier avec ces deux composantes garanties et financement, ainsi qu'au système d'information lié à la gestion opérationnel de l'activité de placement.

Pour mieux gérer et maîtriser le risque de dépréciation de ses actifs de placement notamment le risque taux, la CCG a mis en place en 2017 un module de suivi de la performance et de rendement des portefeuilles d'investissement et de placement. Ce module repose sur une panoplie des indicateurs et tableau de bord dédié à chaque poche d'actif à l'image de ce qui est pratiqué par les OPCVM.

C - Gestion des Risques Opérationnels

C.1 - Identification et cotation des risques opérationnels

a) L'élaboration de la cartographie des risques

Les risques opérationnels se définissent comme étant les risques de pertes résultant d'une inadaptation ou d'une défaillance imputables aux procédures, aux personnels, aux systèmes internes et à des événements extérieurs.

La CCG a constitué sa propre cartographie des risques opérationnels basée sur l'approche processus afin de restituer et de détailler les risques auxquels l'institution s'expose et a mis en place, par conséquent, des plans d'action pour renforcer le niveau de maîtrise des risques.

Au titre de l'exercice 2017, la CCG a mis à jour sa cartographie des risques opérationnels et ce, pour accompagner le développement de ses métiers, l'évolution des domaines d'activité et la montée en puissance des engagements.

D - Dispositif de gestion du risque de non-conformité

La Caisse Centrale de Garantie est soumise à des contraintes réglementaires de plus en plus importantes, notamment en matière de gestion des risques de contrepartie, de marché, opérationnel et de non-conformité. Intégrer les différentes normes et assurer une veille réglementaire efficace représentent les principaux enjeux de la «Conformité».

La «Conformité» est une fonction indépendante chargée du suivi du risque de non-conformité, défini comme étant le risque d'exposition d'un établissement à un risque de réputation, de pertes financières ou de sanctions en raison de l'inobservation des dispositions légales et réglementaires, des normes et pratiques applicables à ses activités.

S'agissant d'une nouvelle fonction mise en place, la CCG se focalise sur la définition des procédures régissant la fonction de la Conformité ainsi que sur la conception d'une approche de gestion du risque de non-conformité adaptée aux exigences externes et en adéquation avec les orientations stratégiques de la CCG.

E - Plan de continuité d'activité

E.1. Objectif & description

Le Plan Continuité d'Activité (PCA) est l'ensemble de mesures visant à assurer, selon divers scénarios de crises, y compris face à des chocs extrêmes, le maintien des prestations essentielles de l'institution puis la reprise planifiée des activités.

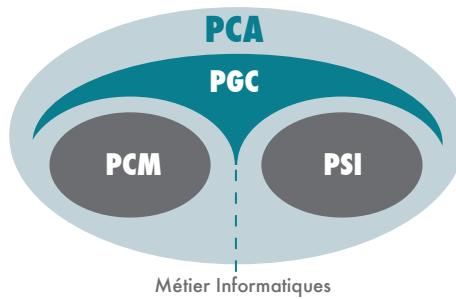
Son objectif est d'assurer la continuité du service, par les moyens adéquats nécessaires au respect des engagements vis à vis des clients internes/externes.

En vertu de la directive de Bank Al-Maghrib, le (PCA) est un plan d'actions écrit qui expose les procédures et détermine les processus et les systèmes nécessaires pour poursuivre ou rétablir les opérations d'une organisation en cas de perturbation opérationnelle.

Il se décline en plusieurs niveaux :

PCA : Plan de Continuité d'Activité
Le PCA et l'ensemble des actions processus et organisations permettant la continuité des activités critiques de l'entreprise

PCM : Plan de Continuité Métier
Le PCM assure le fonctionnement dégradé mais acceptable des activités critiques pendant une crise

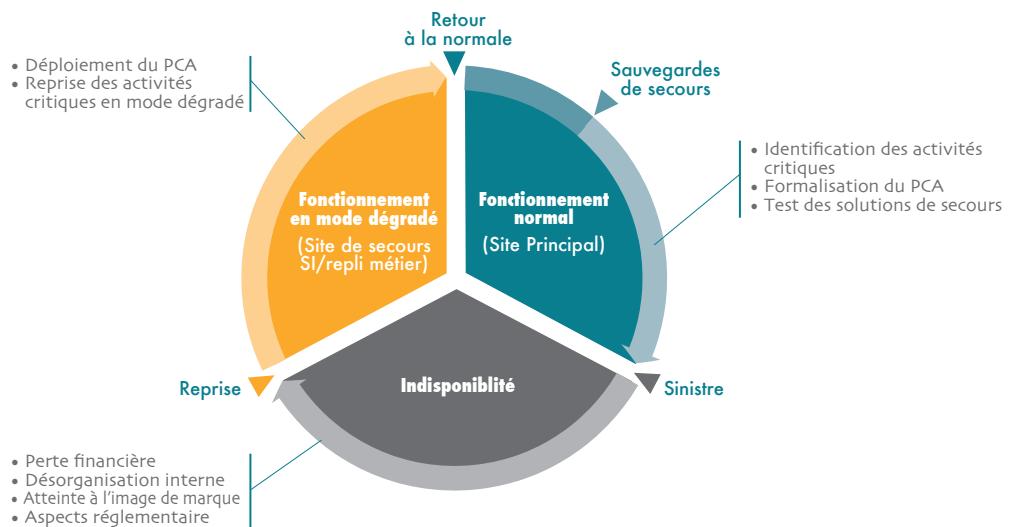


PGC : Plan de Gestion de Crise
Le PGC assure la gestion maîtrisée d'une crise à savoir les modes de communication interne et externe et de remontées des alertes

PSI : Plan de Secours Informatique
Le PSI assure le secours des fonctions centrales du SI et permet une reprise des composants SI en cas de snistre

Un PCA rassemble l'ensemble des moyens organisationnels, techniques, humains et contractuels mis en œuvre afin de reprendre

les activités de l'entreprise, suite à un sinistre extrême. Son mode de fonctionnement est détaillé comme suit :



E.2. Mise en œuvre du PCA de la CCG

La CCG a mis en œuvre un Plan de Continuité d'Activité (PCA) répondant aux exigences de reprise métiers et informatiques.

La stratégie adoptée par la CCG pour le déploiement du secours informatique consiste à externaliser ce dernier. Ainsi, La DSI a contracté un service de type DRaaS (Disaster Recovery As A Service) avec un prestataire marocain.

Une telle stratégie permet à la CCG de se doter d'un secours informatique personnalisé et évolutif tout en gardant les données de l'établissement sur le territoire marocain..

2- Dispositif de contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne de la CCG s'articule autour d'un ensemble de moyens, de procédures, de fonctions et d'actions adaptés aux caractéristiques de l'Etablissement et de ses centres régionaux.

Ce dispositif permet de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité. Il contribue ainsi à la maîtrise des activités, à l'efficacité des traitements et à l'utilisation efficiente des ressources. Il se décline en deux niveaux de contrôle permanent indépendants et un niveau de contrôle périodique.

Le contrôle permanent s'effectue à travers deux niveaux. Le premier niveau recouvre tous les aspects de la gestion des processus (hommes, procédures et systèmes) et les autocontrôles exercés par les opérationnels. Il est du ressort des directions opérationnelles de la CCG et recouvre les contrôles hiérarchiques, ciblés sur les points les plus délicats exercés par l'encadrement.

La hiérarchie assure ainsi le management opérationnel des contrôles de premier niveau (analyse de risque, proposition de contrôles de premier niveau, documentation et mise à jour des procédures, recherche des validations nécessaires, attribution/formation/surveillance des contrôles de premier niveau, enregistrement et analyse des incidents, exploitation des reporting des risques et de contrôle de second et troisième niveaux), et le cas échéant, conception, mise en œuvre et compte rendu des actions de réduction de risque.

Le deuxième niveau du contrôle permanent est réalisé, en continu, par les fonctions de la gestion des risques et de la conformité qui contribuent à la prévention et au contrôle des risques à travers notamment :

- La fonction «Conformité» qui est tenue de suivre l'évolution de l'environnement réglementaire dans lequel évolue la CCG, en effectuant une mise à jour régulière du fonds documentaire initialement constitué, le but étant d'intégrer tout changement ou modification concernant les textes applicables aux opérations effectuées par l'Etablissement.

- Le contrôle des engagements et des risques métiers permettant de veiller au respect des réglementations et normes propres aux métiers de la CCG.
- La gestion de la cartographie des risques opérationnels inhérents à l'ensemble des activités.

Le contrôle périodique est assuré par l'audit interne qui contribue en toute indépendance à la réalisation des objectifs de l'institution par l'adoption d'une approche méthodique pour évaluer et améliorer l'efficacité de la gestion des risques et du contrôle interne.

La fonction de contrôle périodique évalue régulièrement l'efficacité des processus de gouvernance et de gestion des risques, l'efficacité des procédures et des politiques internes, ainsi que le bon fonctionnement des différents niveaux de contrôle et ce, afin de :

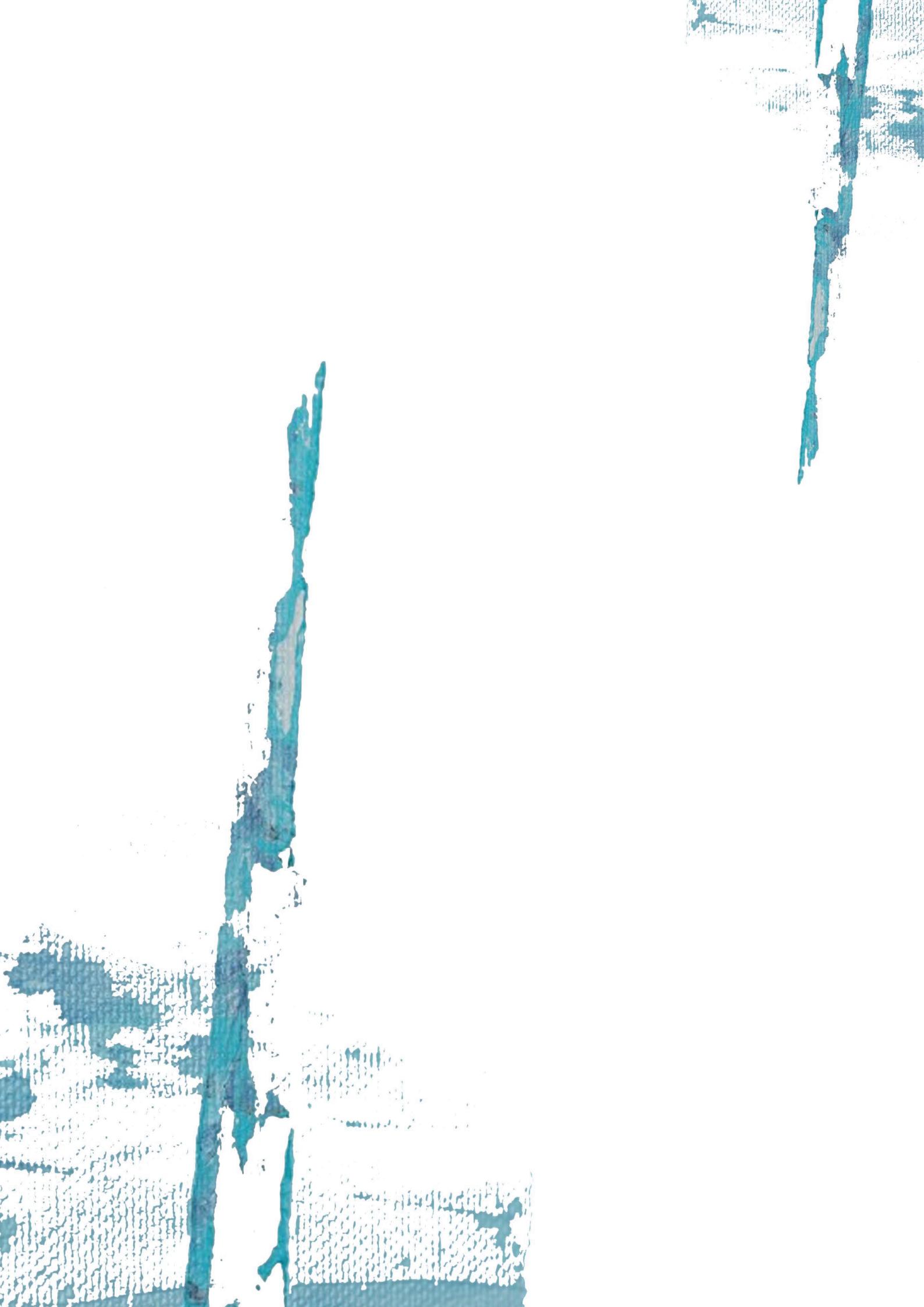
- Assurer un suivi régulier de la mise en œuvre des politiques et stratégies définies.
- S'assurer de l'adéquation du système de contrôle interne et de l'organisation interne, d'étudier et de proposer des améliorations sur le plan de l'exploitation et de l'organisation.
- Attirer l'attention du Comité d'audit sur les faits contraires aux dispositions légales, des statutaires et réglementaires ou qui comportent des risques particuliers.

Le dispositif d'audit mis en place permet de :

- i) assurer une couverture optimale du périmètre d'intervention basée sur l'importance des risques identifiés et une méthodologie d'audit normée,
- ii) soutenir à travers ses recommandations et actions préventives, le renforcement de l'efficacité opérationnelle et la maîtrise des risques au niveau des services centraux et des centres d'affaires régionaux,
- iii) contribuer au renforcement de l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et de maîtrise des risques.



RAPPORT FINANCIER ET AVIS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES



Rapport financier et avis du Commissaire aux Comptes

1- Etats financiers

La CCG gère, au 31/12/2017, pour compte de tiers, 21 fonds de garantie et de cofinancement en faveur des entreprises et des particuliers et tient, pour chacun de ces fonds et pour comptes propres, une comptabilité distincte retracant les opérations propres inhérentes à chacun d'eux.

A - Comptes de la CCG

A.1. BILAN

Le total du bilan de la CCG clos au 31.12.2017 s'élève à 356 MDH contre 518 MDH l'exercice précédent, variation due essentiellement au résultat bénéficiaire enregistré en 2017, au transfert des bénéfices réalisés en 2015 et 2016 (182 MDH), 40 MDH versé au Fonds INNOV INVEST.

L'analyse des principales rubriques de l'actif et du passif du bilan appelle le commentaire suivant :

A.1.1. Actif

- Valeurs en Caisse, Banque Centrale et Trésor Public

Cette rubrique d'une valeur de 23,54 MDH correspond aux disponibilités sur le compte rémunéré de la CCG ouvert auprès de la TGR.

- Créances sur la clientèle :

Les créances nettes sur la clientèle, en 2017, s'élèvent à 94MDH au même niveau que celui enregistré en 2016, constituées par les commissions de gestion à recevoir (70MDH) et les prêts au logement (24MDH).

- Titres d'investissement et OPCVM :

Cette rubrique, correspond aux placements des disponibilités, pour une valeur globale de 179 MDH contre 300 MDH à fin 2016.

- *Immobilisations incorporelles et corporelles :*

La valeur nette de ces immobilisations figurant au bilan de la CCG en 2017 se chiffre à 30 MDH.

A.1.2. Passif

- *Autres passifs*

Cette rubrique enregistre un solde de 48MDH, correspondant essentiellement aux créances générées pour le compte des autres Fonds (20 MDH) et à des sommes dues au titre de différentes opérations de gestion (IS, TVA, IR, Charges sociales, Charges à payer ...).

- *Fonds propres*

Sont passés de 434 MDH à 295 MDH, variation due principalement au transfert des bénéfices réalisés en 2015 et 2016 (182 MDH), 40 MDH versé au Fonds INNOV INVEST d'une part et au résultat positif de 2017 d'autre part.

A.2. Compte de produits et charges

L'analyse du Compte de produits et charges se présente comme suit :

A.2.1. Le Produit Net Bancaire

Le PNB a enregistré au titre de l'exercice 2017 une augmentation nette de près de 11 MDH passant de 180 MDH en 2016 à 191 MDH à fin 2017.

A.2.2. Les charges générales d'exploitation

Elles s'élèvent à 60,68 MDH contre 52,48 MDH en 2016.

Comptes produits et charges	2017	2016	En MDH
Produits financiers	10,73	11,49	
Produits et intérêts sur opération avec la clientèle	1,18	0,91	
Commission de gestion fonds	179,26	167,24	
Charges bancaires	-0,06	-0,07	
Produit net bancaire	191,11	179,57	
Produits & charges non bancaires	1,80	2,32	
Charges générales d'exploitation	-60,68	-52,48	
Impôts sur les sociétés	52,98	51,87	
Résultat net courant avant provisions	79,25	77,54	
Résultat /provisions constatées	3,81	9,5	
Résultat non courant	0,04	0,07	
Résultat net	83,10	87,11	



CAISSE CENTRALE DE GARANTIE

ATTESTATION DU COMMISSAIRE AUX COMPTES SUR LA SITUATION PROVISOIRE PERIODE DU 1er JANVIER AU 31 DECEMBRE 2017

Nous avons procédé à un examen limité de la situation provisoire de la Caisse Centrale de Garantie (CCG), comprenant le bilan, le compte de produits et charges et une sélection des notes annexes les plus significatives relatifs à la période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre 2017. Cette situation provisoire qui fait ressortir un montant de capitaux propres et assimilés totalisant KMAD 295.436 dont un bénéfice net de KMAD 83.103, relève de la responsabilité des organes de gestion de la Caisse Centrale de Garantie.

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 provisoire ne comporte pas d'anomalie significative. Un examen limité comporte essentiellement des entretiens avec le personnel de la Caisse 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 provisoire, 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 la Caisse Centrale de Garantie établis au 31 décembre 2017, conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le fait que le contrôle fiscal thématique portant sur les exercices 2013, 2014 et 2015 inclus, couvrant l'Impôt sur les Sociétés et l'Impôt sur les Revenus, a connu un dénouement en date du 30 Mars 2018 sans impact significatif sur les comptes de la Caisse Centrale de Garantie eu égard aux provisions constituées au 31 décembre 2017.

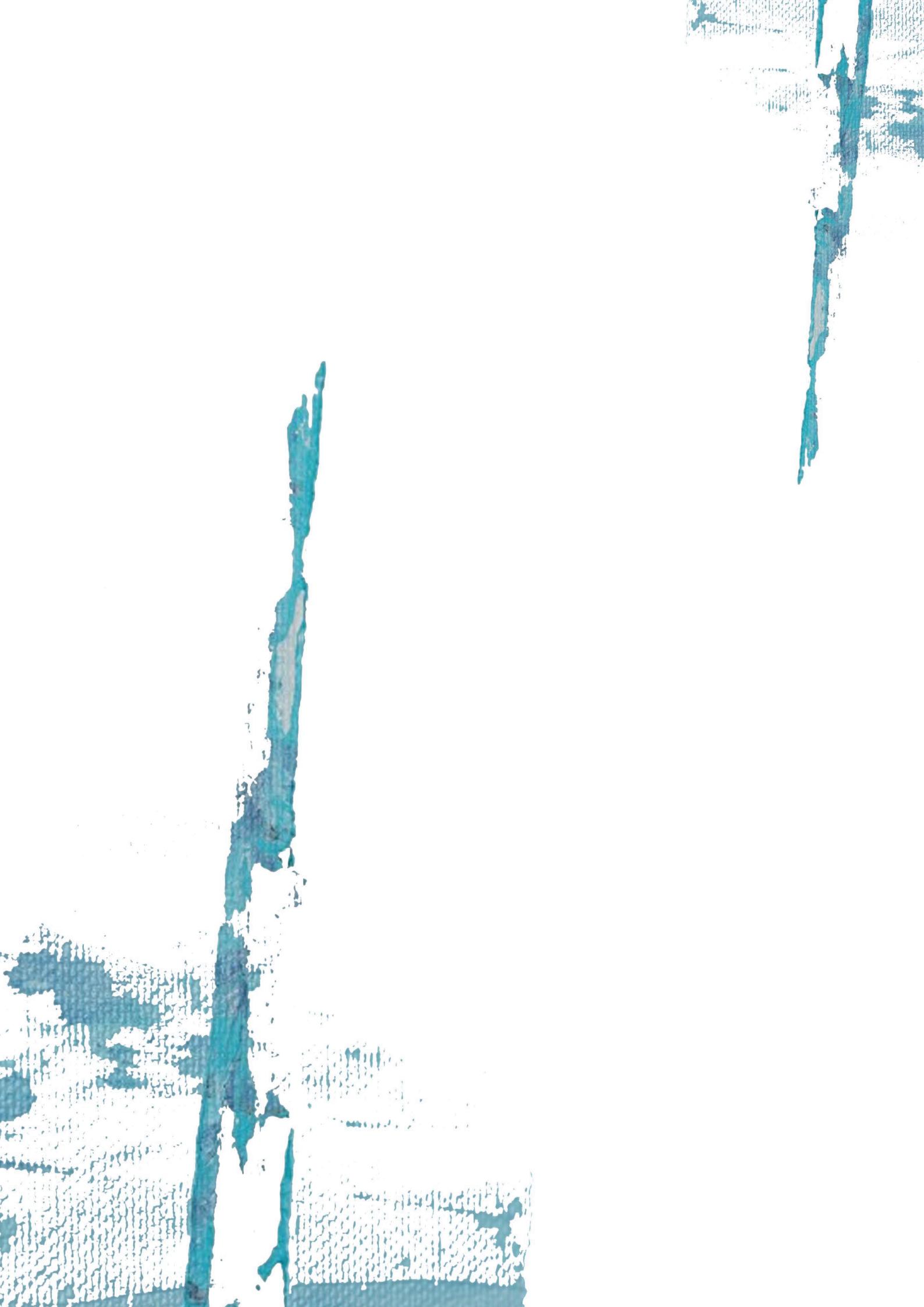
Casablanca, le 30 Mars 2018

Le Commissaire aux Comptes

Mazars Audit et Conseil

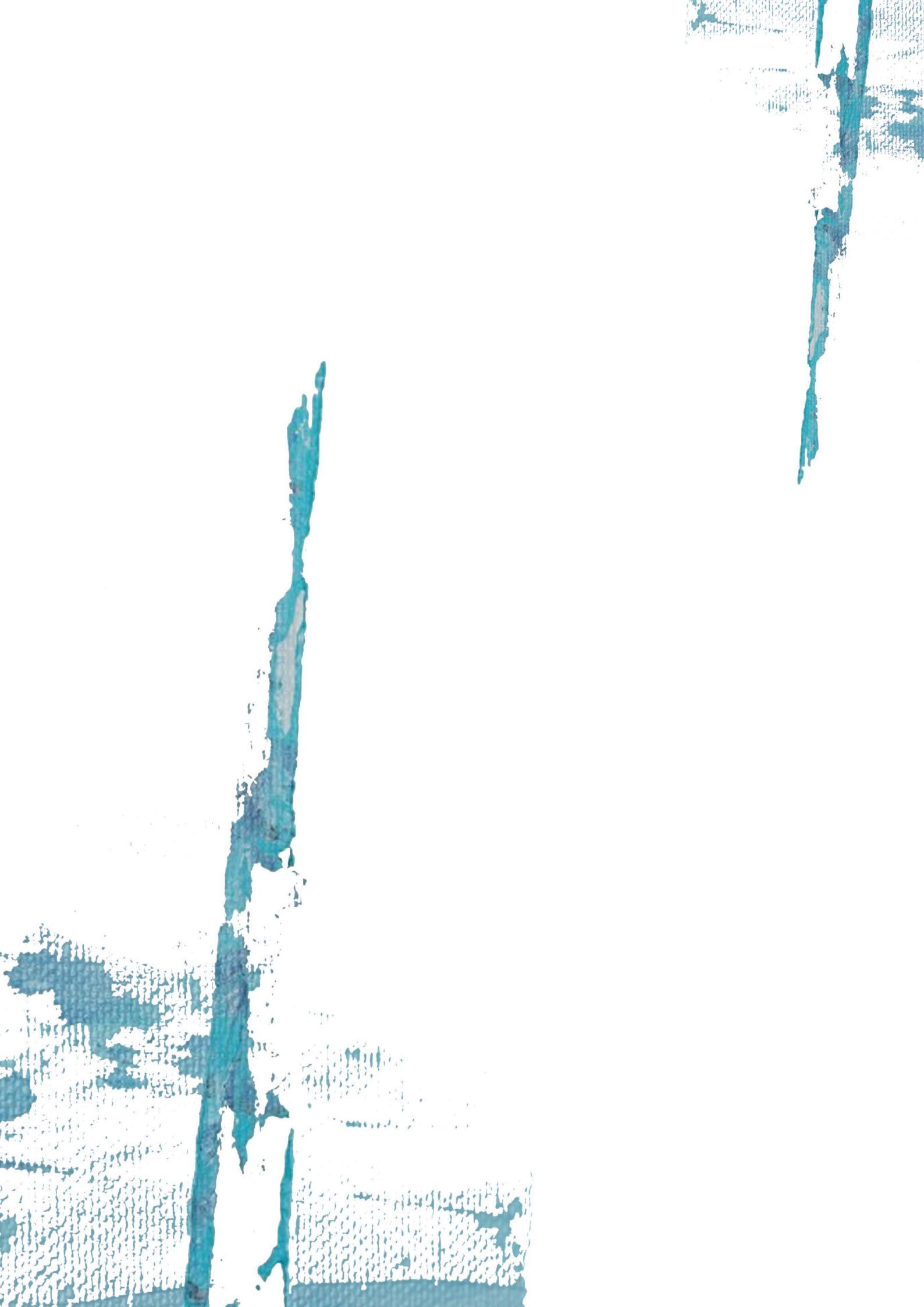
Abdou Souleye DIOP
Associé

MAZARS AUDIT ET CONSEIL
101 Bd. Abdelmoumen
20 360 CASABLANCA
Tel: +212 423 423 400
Fax: +212 423 400



| ANNEXES





ANNEXES

Bilan de la CCG au 31/12/2017

ACTIF	31/12/2017	31/12/2016
1. Valeurs en caisse, Banque centrale, Trésor public, Service des chèques postaux	23 543	1 652
2. Crédances sur les établissements de crédit et assimilés	0	0
. A vue		
. A terme		
3. Crédances sur la clientèle	93 859	93 499
. Crédits de trésorerie et à la consommation		
. Crédits à l'équipement		
. Crédits immobiliers	23 626	22 303
. Autres crédits	70 233	71 196
4. Crédances acquises par affacturage		
5. Titres de transaction et de placement	0	61 438
. Bons du Trésor et valeurs assimilées		
. Autres titres de créance		
. Titres de propriété		61 438
6. Autres actifs	29 450	29 923
7. Titres d'investissement	179 271	299 871
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	136 391	246 679
. Autres titres de créance	42 880	53 192
8. Titres de participation et emplois assimilés		
9. Crédances subordonnées		
10. Immobilisations données en crédit-bail et en location		
11. Immobilisations incorporelles	6 481	7 381
12. Immobilisations corporelles	23 365	23 923
Total de l'Actif	355 969	517 687

PASSIF	En Milliers de Dirhams	
	31/12/2017	31/12/2016
1.Banque centrale, Trésor public, Service des chèques postaux		
2.Dettes envers les établissements de crédit et assimilés		
. A vue		
. A terme		
3.Dépôts de la clientèle		
. Comptes à vue créditeurs		
. Comptes d'épargne		
. Dépôts à terme		
. Autres comptes créditeurs		
4.Titres de créance émis		
. Titres de créance négociables émis		
. Emprunts obligataires émis		
. Autres titres de créance émis		
5.Autres passifs	48 502	77 276
6.Provisions pour risques et charges	8 648	2 648
7.Provisions réglementées		
8.Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	3 383	3 654
9.Dettes subordonnées		
10.Ecarts de réévaluation		
11.Réserves et primes liées au capital		
12.Capital	432 207	472 207
13.Actionnaires.Capital non versé (-)		
14.Report à nouveau (+/-)	-219 874	-219 874
15.Résultats nets en instance d'affectation (+/-)		94 660
16.Résultat net de l'exercice (+/-)	83 103	87 115
Total du Passif	355 969	517 687

Compte du résultat de la CCG au 31/12/2017

	En Milliers de Dirhams	
	31/12/2017	31/12/2016
I. Produits d'exploitation bancaire	191 181	179 637
1.Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	680	411
2.Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	1 183	911
3.Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	8 364	10 504
4.Produits sur titres de propriété		
5.Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location		
6.Commissions sur prestations de service	179 262	167 238
7.Autres produits bancaires	1 692	573
II. Charges d'exploitation bancaire	66	69
8.Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit		
9.Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle		
10.Intérêts et charges assimilées sur titres de créance émis		
11.Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location		
12.Autres charges bancaires	66	69
III. Produit net bancaire	191 115	179 568
13.Produits d'exploitation non bancaire	1 903	2 324
14.Charges d'exploitation non bancaire	104	
IV. Charges générales d'exploitation	60 679	52 477
15.Charges de personnel	41 766	34 905
16.Impôts et taxes	1 769	1 748
17.Charges externes	12 488	11 469
18.Autres charges générales d'exploitation	75	80
19.Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	4 581	4 275
V. Dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables	6 000	0
20.Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance		
21.Pertes sur créances irrécouvrables		
22.Autres dotations aux provisions	6 000	
VI. Reprises de provisions et récupérations sur créances amorties	9 811	9 503
23.Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	3 551	3 243
24.Récupérations sur créances amorties	6 260	6 260
25.Autres reprises de provisions		
VII. Résultat courant	136 046	138 918
26.Produits non courants	41	72
27.Charges non courantes		
VIII. Résultat avant impôts	136 087	138 990
28.Impôts sur les résultats	52 984	51 875
IX. Résultat net de l'exercice	83 103	87 115
Total produits	202 936	191 536
Total charges	119 833	104 421
Résultat net de l'exercice	83 103	87 115

1- Tableau de formation des résultats

	En Milliers de Dirhams	
	31/12/2017	31/12/2016
1.(+) Intérêts et produits assimilés	10 227	11 826
2.(-) Intérêts et charges assimilées		
Marge d'intérêt	10 227	11 826
3.(+) Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location		
4.(-) Charges sur immobilisations en crédit-bail et en location		
Résultat des opérations de crédit-bail et de location		
5.(+) Commissions perçues	179 262	167 238
6.(-) Commissions servies	66	69
Marge sur commissions	179 196	167 169
7.(+) Résultat des opérations sur titres de transaction		
8.(+) Résultat des opérations sur titres de placement	1 661	559
9.(+) Résultat des opérations de change	31	14
10.(+) Résultat des opérations sur produits dérivés		
Résultat des opérations de marché	1 692	573
11.(+) Divers autres produits bancaires		
12.(-) Diverses autres charges bancaires		
Produit net bancaire	191 115	179 568
13.(+) Résultat des opérations sur immobilisations financières	23	
14.(+) Autres produits d'exploitation non bancaire	1 776	2 324
15.(-) Autres charges d'exploitation non bancaire	0	0
16.(-) Charges générales d'exploitation	60 679	52 477
Résultat brut d'exploitation	132 235	129 415
17.(+) Dotations nettes des reprises aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	9 811	9 503
18.(+) Autres dotations nettes de reprises aux provisions	-6 000	0
Résultat courant	136 046	138 918
Résultat non courant	41	72
19.(-) Impôts sur les résultats	52 984	51 875
Résultat net de l'exercice	83 103	87 115

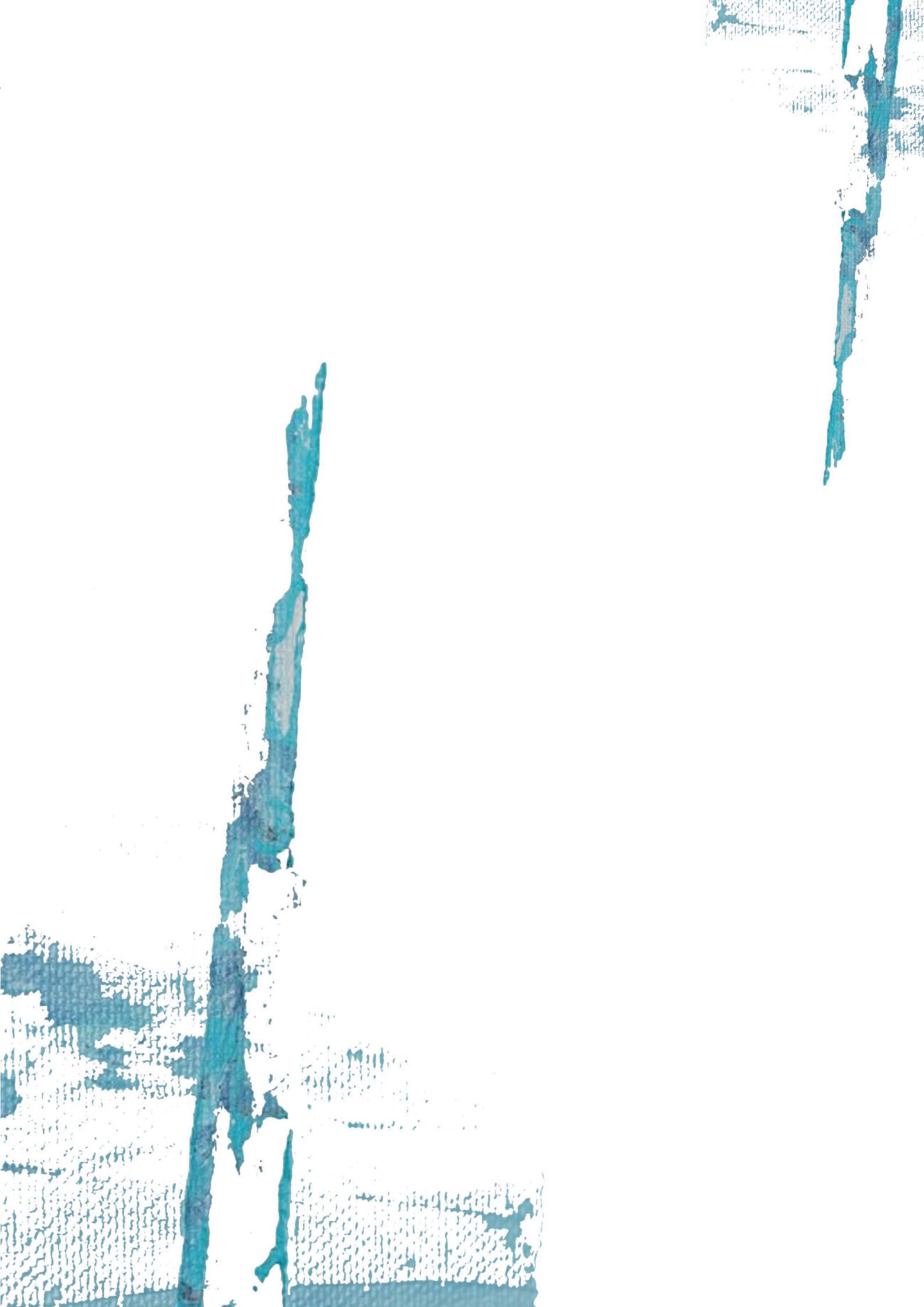
2- Capacité d'autofinancement

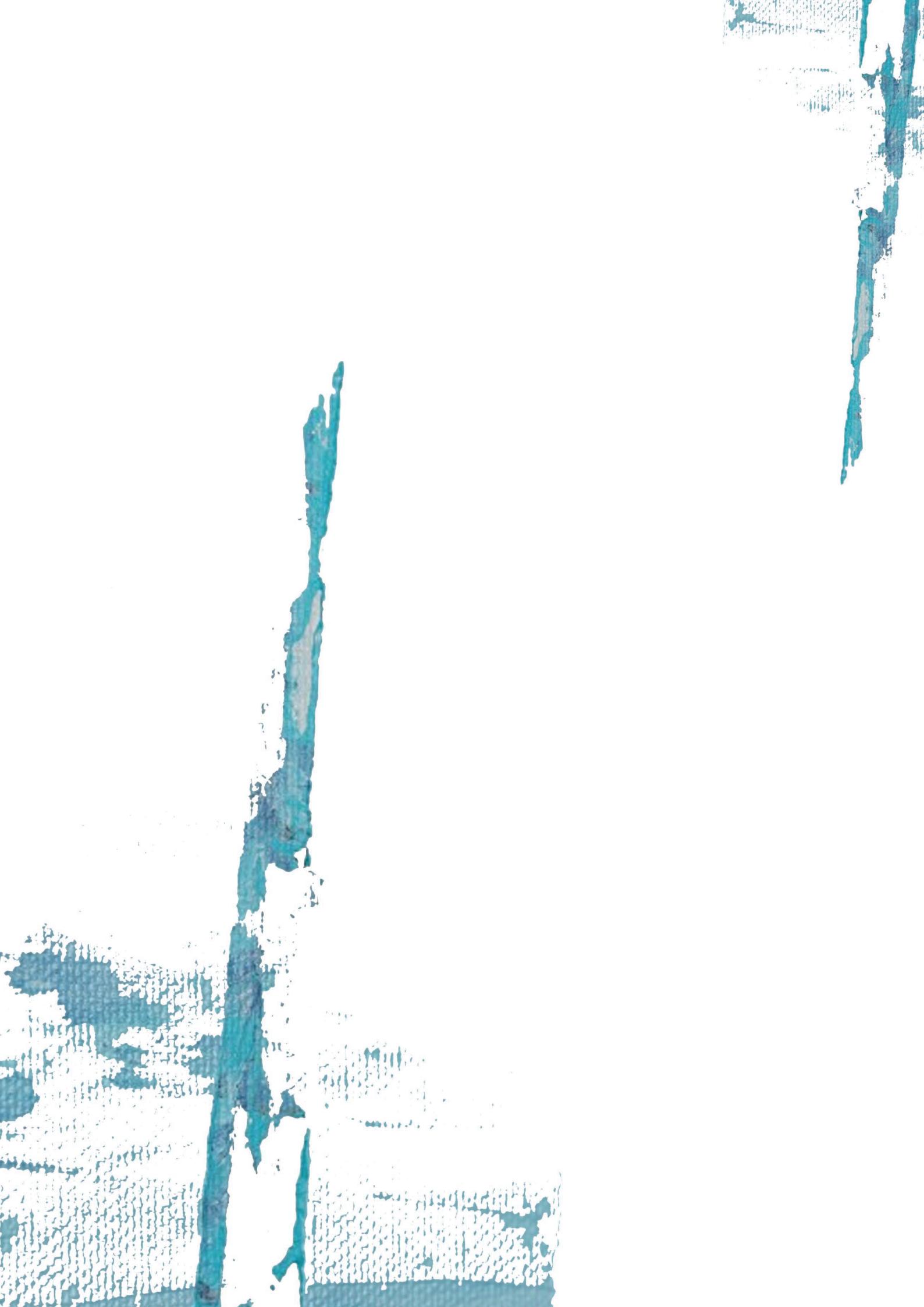
En Milliers de Dirhams

	31/12/2017	31/12/2016
(+) RESULTAT NET DE L'EXERCICE	83 103	87 115
20.(+) Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	4 581	4 275
21.(+) Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations financières		
22.(+) Dotations aux provisions pour risques généraux	0	0
23.(+) Dotations aux provisions réglementées		
24.(+) Dotations non courantes		
25.(-) Reprises de provisions		
26.(-) Plus-values de cession des immobilisations incorporelles et corporelles	39	67
27.(+) Moins-values de cession des immobilisations incorporelles et corporelles		
28.(-) Plus-values de cession des immobilisations financières	127	
29.(+) Moins-values de cession des immobilisations financières	104	
30.(-) Reprises de subventions d'investissement reçues	270	72
(+) Capacité d'autofinancement	87 352	91 251
31.(-) Bénéfices distribués		
(+) Autofinancement	87 352	91 251

Tableau des flux de trésorerie de la CCG au 31/12/2017

	En Milliers de Dirhams	
	31/12/2017	31/12/2016
1.(+) Produits d'exploitation bancaire perçus	191 181	179 638
2.(+) Récupérations sur créances amorties	6 260	6 260
3.(+) Produits d'exploitation non bancaire perçus	1 903	2 324
4.(-) Charges d'exploitation bancaire versées	66	68
5.(-) Charges d'exploitation non bancaire versées	104	
6.(-) Charges générales d'exploitation versées	56 368	48 201
7.(-) Impôts sur les résultats versés	52 984	51 875
I. Flux de trésorerie nets provenant du compte de produits et charges	89 822	88 078
Variation des :		
8.(+) Crédances sur les établissements de crédit et assimilés		
9.(+) Crédances sur la clientèle	3 191	-3 319
10.(+) Titres de transaction et de placement	61 438	-44 194
11.(+) Autres actifs	472	-12 271
12.(+) Immobilisations données en crédit-bail et en location		
13.(+) Dettes envers les établissements de crédit et assimilés		
14.(+) Dépôts de la clientèle		
15.(+) Titres de créance émis	120 600	24 839
16.(+) Autres passifs	-28 774	-60 295
II. Solde des variations des actifs et passifs d'exploitation	156 927	-95 240
III. Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation (i + ii)	246 749	-7 162
17.(+) Produit des cessions d'immobilisations financières		
18.(+) Produit des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	39	67
19.(-) Acquisition d'immobilisations financières		
20.(-) Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	3 122	6 428
21.(+) Intérêts perçus		
22.(+) Dividendes perçus		
IV. Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement	-3 083	-6 361
23.(+) Subventions, fonds publics et fonds spéciaux de garantie reçus		2 010
24.(+) Emission de dettes subordonnées		
25.(+) Emission d'actions		
26.(-) Remboursement des capitaux propres et assimilés	40 000	
27.(-) Intérêts versés		
28.(-) Dividendes versés	181 775	
V. Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	-221 775	2 010
VI. Variation nette de la trésorerie (III+ IV +V)	21 891	-11 513
VII. Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	1 652	13 165
VIII. Trésorerie à la clôture de l'exercice	23 543	1 652









**Centre d'Affaires, Boulevard Ar Ryad,
Hay Ryad - Rabat, B.P 2031 - Maroc**
Tél. : 05 37 71 68 68 - Fax : 05 37 71 57 15
Site Web : www.ccg.ma