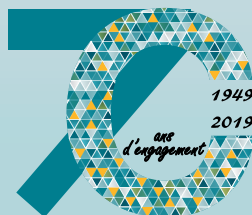




RAPPORT D'ACTIVITÉ 2018





Rapport d'Activité 2018

Rapport d'Activité 2018

P r é a m b u l e

Préambule

L'exercice 2018 a été marqué par des développements positifs qui devraient permettre à la CCG de poursuivre sa mission avec optimisme.

A cet effet, il convient de noter la refonte de l'offre produit en faveur des entreprises qui a été entamée au cours de l'exercice dans le sens de faciliter et de simplifier l'utilisation des mécanismes de la CCG en regroupant les produits à finalités similaires et en développant de nouveaux instruments en faveur des micro entreprises, des start-ups et des petites et moyennes entreprises.

Cette année s'est également caractérisée par la poursuite de la croissance de l'activité avec des engagements de plus de 15,5 Milliards de DH et qui ont porté sur près de 11.000 dossiers de TPME et 22.400 opérations au profit des ménages.

L'exercice 2018 a par ailleurs connu le démarrage effectif de la composante Equity du Fonds Innov Invest et le renforcement du réseau des partenaires issus de l'écosystème avec le lancement de la deuxième édition de labellisation des structures d'accompagnement des start-ups.

Sommaire

Sommaire

PRÉAMBULE	5
PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA CCG	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
FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2018	15
1- Principaux faits marquants	17
ACTIVITÉ DE LA CCG EN 2018	19
1- Octroi des garanties et des financements	21
A - Activité en faveur des entreprises	21
B - Activité en faveur des particuliers	28
2- Engagements et risques	34
A - Encours des engagements	34
B - Mise en jeu de la garantie	39
3- Contrôle interne et gestion des risques	44
4- Communication	45
5- Capital humain	47
6- Système d'information	48
7- Études et analyses thématiques	50
8- Projet de mise en place d'un système de facilitation d'accès aux instruments de financements participatifs	50
SYSTÈME DE PILOTAGE DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE	51
1- Système de gestion des risques	53
A - Dispositif de la gestion du risque de crédit	53
B - Dispositif de la gestion du risque de marché	57
C - Dispositif de la gestion des risques opérationnels	58
D - Dispositif de la gestion du risque de non-conformité	59
E - Plan de continuité d'activité	60
2- Dispositif de contrôle interne	61
RAPPORT FINANCIER ET AVIS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES	63
1- Etats financiers	65
A - Comptes de la CCG	65
2-Avis du commissaire aux comptes	67
ANNEXES	69



PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA CCG



PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA CCG

PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA CCG

PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA CCG

1- L'institution

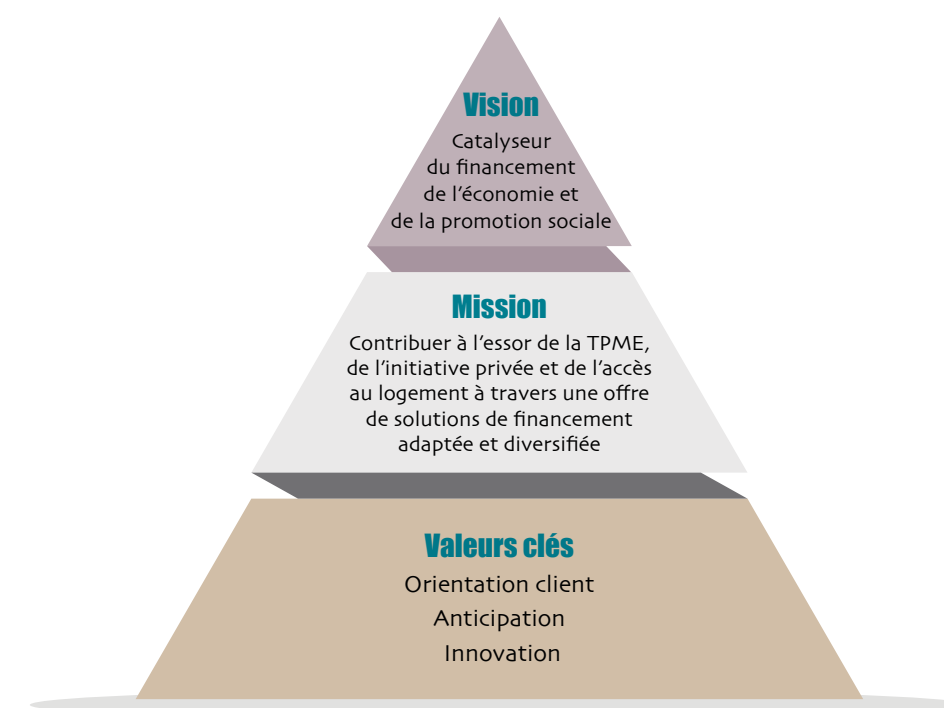
Créée par Dahir du 4 juillet 1949, la Caisse Centrale de Garantie (CCG) est un établissement public à caractère financier, assimilé à un établissement de crédit, doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière sous la tutelle du Ministre de l'Economie et des Finances.

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 :

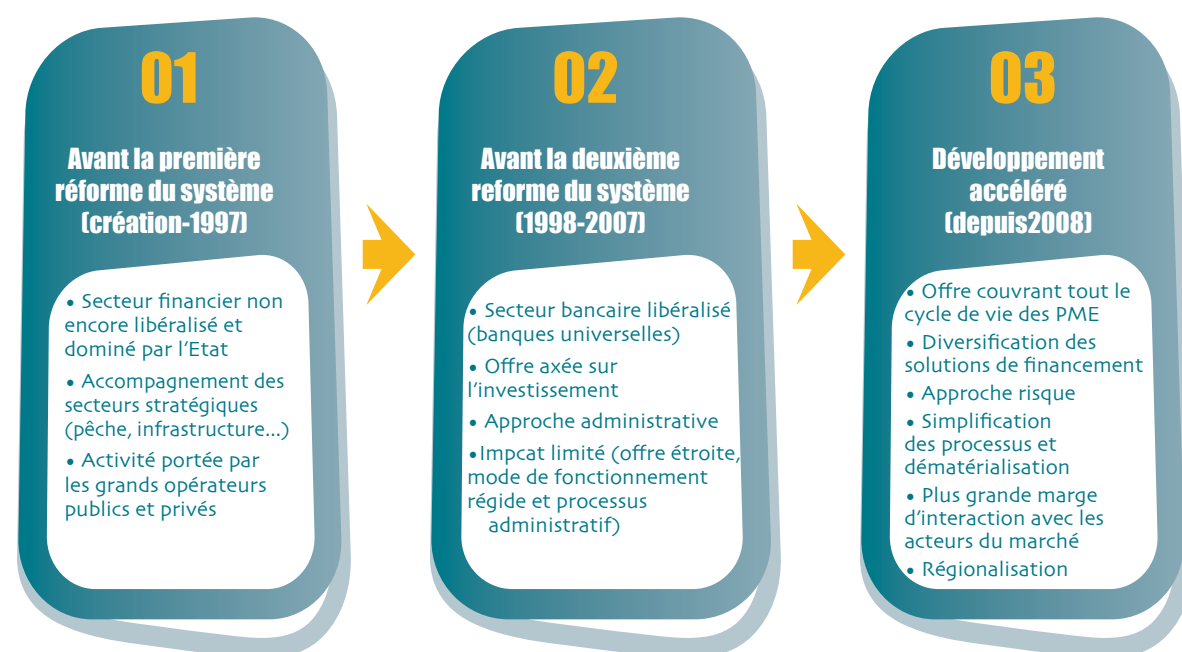
- Jouer un rôle majeur dans l'amélioration de l'accès des TPME au financement
- Appuyer le financement de l'amorçage et de l'innovation
- Améliorer l'accès des particuliers cibles au financement
- Optimiser les moyens de gestion

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

Créée par Dahir du 4 juillet 1949, la Caisse Centrale de Garantie (CCG) a connu 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 au titre de la loi n°47.95 promulguée en 1996 qui l'a consacré 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.

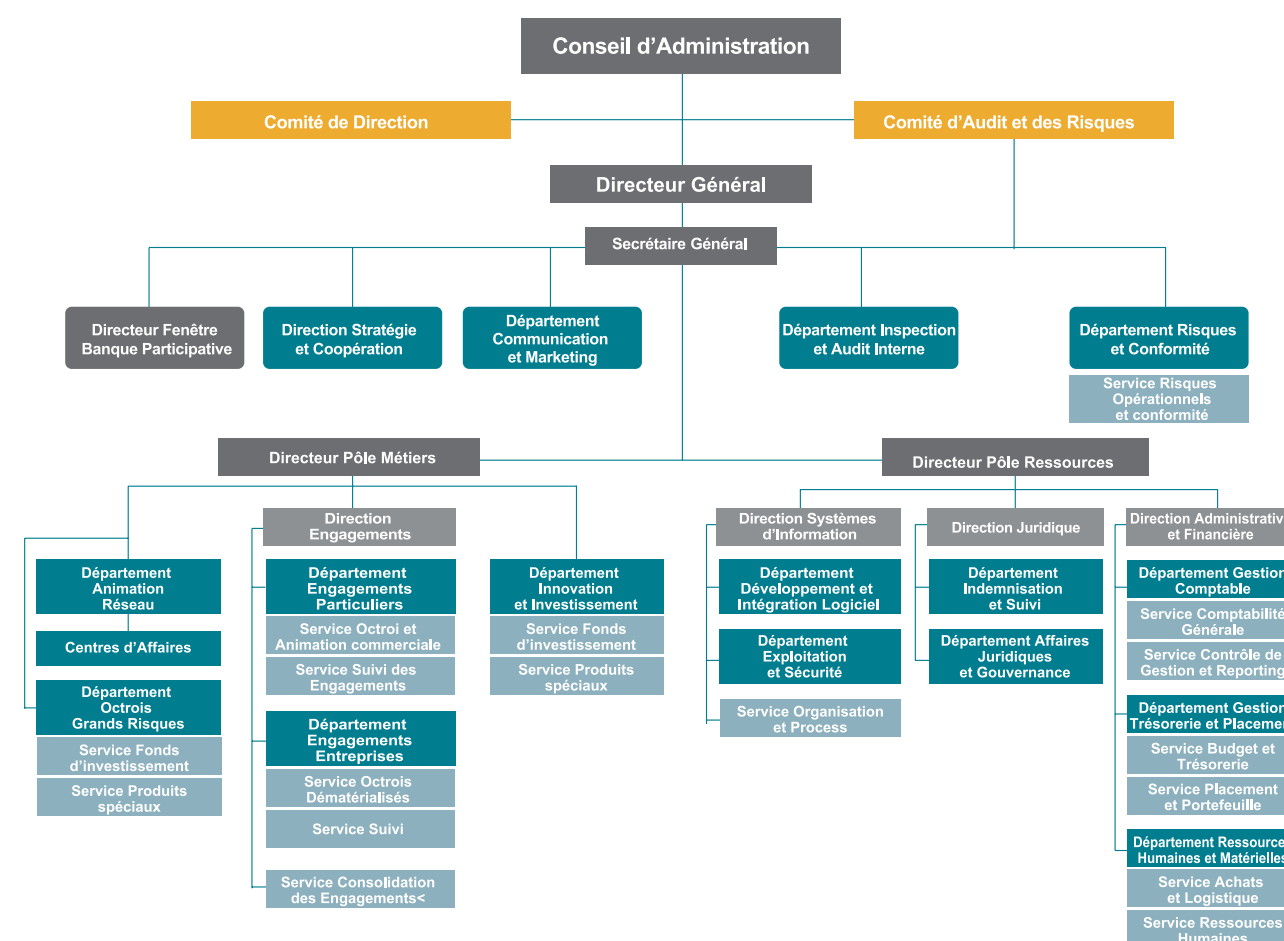
L'activité de la CCG était ainsi centrée sur le financement de l'investissement avec une offre composée essentiellement de produits de garantie des prêts bancaires à moyen et long terme. Le début de diversification des métiers remonte à l'année 2003 avec le lancement de la panoplie des Fonds de garantie 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 a été adoptée et a apporté un lot de nouveautés, dont notamment l'assimilation de la CCG à un établissement de crédit avec des implications majeures sur la gouvernance de l'institution et son fonctionnement interne.

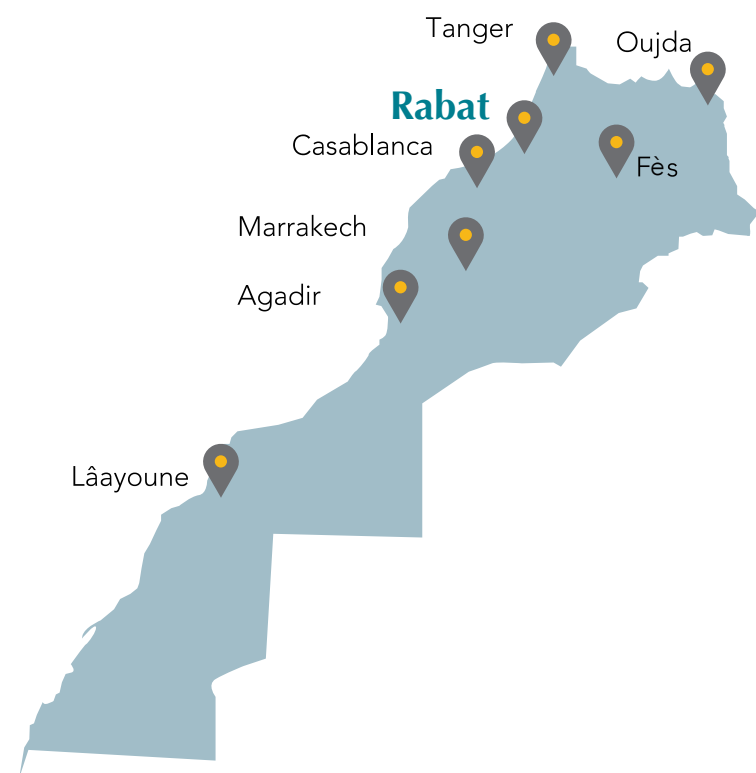
L'année 2007 constitue un virage important pour le développement de l'institution avec le lancement d'une refonte majeure du système national de garantie qui a placé la CCG au cœur du dispositif en tant qu'acteur unique retenu par les pouvoirs publics pour décliner et développer l'offre de garantie institutionnelle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



FAITS MARQUANTS
DE L'ANNÉE 2018

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, 1 ^{er} 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.

FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2018

FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2018

29 juin 2018

La CCG organise «Innov Invest Day» :
le rendez-vous de l'entrepreneuriat et de
l'innovation

La CCG a organisé une rencontre de haut niveau visant à célébrer l'entrepreneuriat innovant et à encourager l'innovation et la création de valeurs. Elle a été animée par des experts nationaux et internationaux (de France, Corée du Sud, USA) et a réuni les principaux acteurs de l'écosystème de l'innovation : structures d'accompagnement, sociétés de gestion, investisseurs publics et privés, startups et porteurs de projets innovants.

La conférence «Innov Invest Day» a permis de présenter les meilleures pratiques en matière d'accompagnement et de financement de l'innovation et de favoriser l'échange d'expériences entre le Maroc et les pays invités autour de questions d'importance cruciale autour du financement de l'entrepreneuriat.



29 juin 2018

Signature d'une convention de partenariat
entre la CCG et le FAGACE

En marge de la conférence internationale «Innov Invest Day» organisée le 29 juin 2018 à Casablanca et dans le cadre du renforcement du partenariat entre la CCG et les institutions similaires dans les pays du continent, une convention de coopération a été conclue entre le Fonds Africain de Garantie et de Coopération Économique (FAGACE) et la CCG.

Cette convention vise à instaurer un cadre solide de partenariat entre les deux institutions et couvre prioritairement l'assistance technique de la CCG au FAGACE en matière de financement des TPME et de gestion des risques.



Octobre 2018

Intégration du SME Finance Forum

La CCG a intégré le prestigieux réseau SME Finance Forum regroupant des acteurs de premier plan œuvrant dans le domaine du financement des TPME à travers le monde (banques, institutions de développement, bailleurs internationaux, établissements de garantie).

Cette adhésion permettra à la CCG de nouer de nouveaux partenariats et de bénéficier des retours d'expérience des autres acteurs afin de mieux orienter sa stratégie en faveur des TPME marocaines.



15 novembre 2018

Réunion avec les Business Angels

Un workshop avec les Business Angels a été organisé par la CCG le jeudi 15 novembre 2018 au Technopark de Casablanca afin d'explorer les pistes de collaboration potentielles dans le cadre du Fonds Innov Invest. Les échanges ont ainsi permis d'identifier les besoins de cette catégorie d'investisseurs afin de permettre à la CCG de mettre en place une offre de financement adaptée.



03-05 décembre 2018

Participation aux travaux du 5ème Forum International de la Coopération Financière

La CCG a pris part aux travaux de la 5ème édition du Forum International de la Coopération Financière organisé à Seoul autour du thème du rôle de la technologie dans l'inclusion financière.

Dans le cadre de cet événement, la CCG a tenu des rencontres de travail avec l'institution de garantie des entreprises technologiques (KOTEC) afin de discuter des challenges et des spécificités liés au financement de l'innovation et d'identifier les pistes de partenariat dans ce cadre.



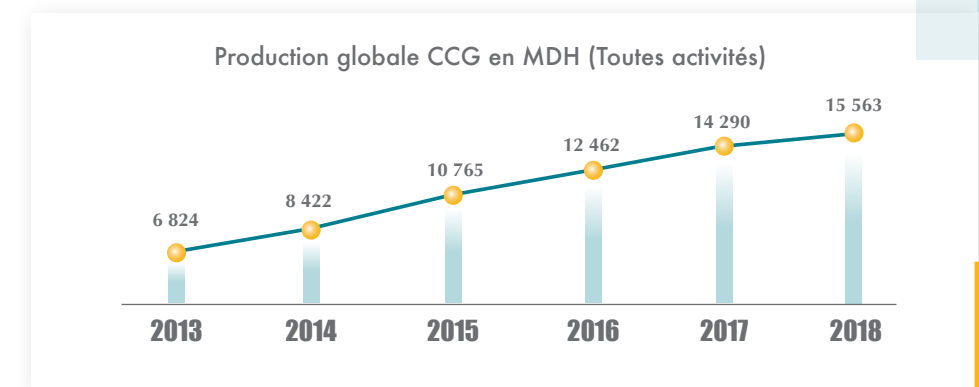
ACTIVITÉ DE LA CCG EN 2018

ACTIVITÉ DE LA CCG EN 2018

ACTIVITÉ DE LA CCG EN 2018

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 18% sur les six derniers exercices.



Le taux de réalisation des objectifs de l'exercice 2018 se situe à 100%. Le portefeuille global de la CCG est désormais dominé par l'activité en faveur des entreprises qui représente plus des 3/4 de la production annuelle globale.

A- Activité en faveur des entreprises

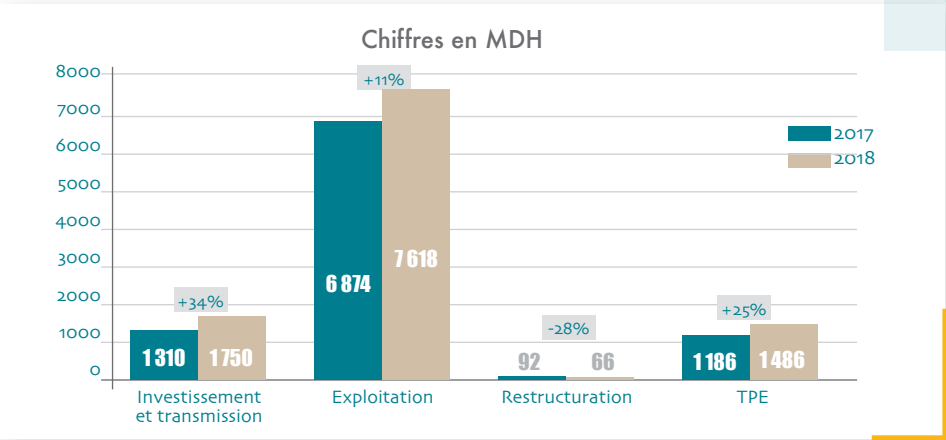
La CCG a clôturé l'année 2018, deuxième année du nouveau plan de développement 2017-2021, avec une hausse significative de ses engagements en faveur des très petites, petites et moyennes entreprises qui ont totalisé plus de 11,9 Milliards de DH, soit une progression annuelle de près de 13%.

Les objectifs de l'activité en faveur des entreprises prévus au titre de l'exercice ont été atteints à 100%.

A.1. Activité de garantie

La garantie des crédits en faveur des entreprises a poursuivi son essor avec un volume de crédits garantis de 20,5 milliards de DH en 2018, soit une progression de 16% par rapport à l'exercice 2017. Le volume des garanties accordées s'est établi, quant à lui, à près de 10,9 milliards de DH, soit un accroissement de plus de 15% par rapport au volume enregistré durant l'exercice précédent.

La répartition des octrois de garantie par finalité ainsi que l'évolution entre 2017 et 2018, se présentent comme suit :

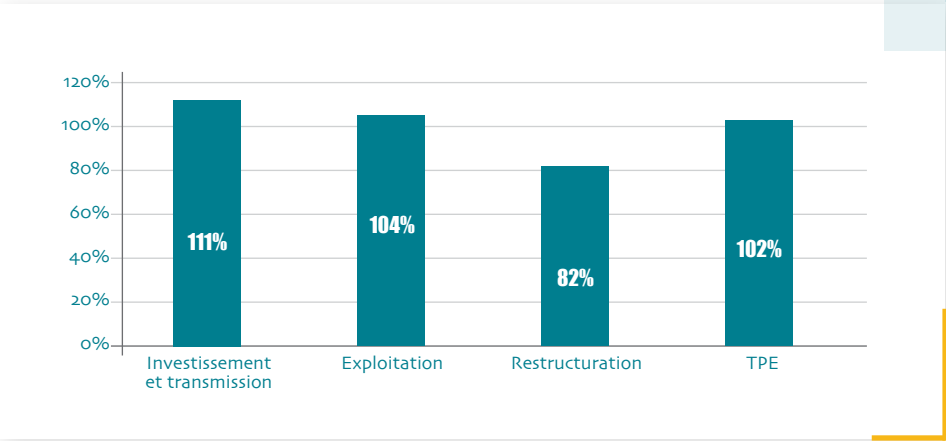


L'intervention de la CCG en 2018 a ainsi porté sur plus de 10.900 dossiers de TPME, leur permettant d'accéder à 20,5 Milliards de DH de crédits, soit une évolution de plus de 21% en nombre d'opérations par rapport à 2017. Avec près de 15 Milliards de DH de crédits mobilisés pour le financement des besoins de fonctionnement des entreprises bénéficiaires, la finalité «Exploitation» s'accapare plus de 73% de l'activité de garantie.

Les dossiers TPE représentent plus de 70% de l'activité de garantie, soit un portefeuille de 7.771 opérations TPE pour un volume de crédits mobilisés de près de 2,1 Milliards de DH.

Les crédits d'investissement mobilisés en faveur du financement de la création, le développement et la transmission des TPME ont atteint près de 3,3 Milliards de DH. Ces crédits ont permis de générer près de 5,8 Milliards de DH d'investissement devant se traduire par la création de plus de 22.100 emplois.

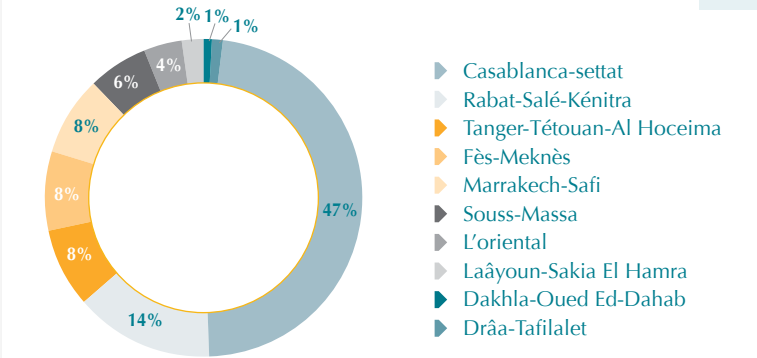
Par rapport aux objectifs de garantie fixés au titre de l'exercice, le taux de réalisation global se situe à 104%. Le taux de réalisation des objectifs par finalité se présente comme suit :



Les performances ont été particulièrement positives pour les garanties portant sur la création et le développement des PME avec des taux de réalisation par rapport aux objectifs de 114% et 167% respectivement.

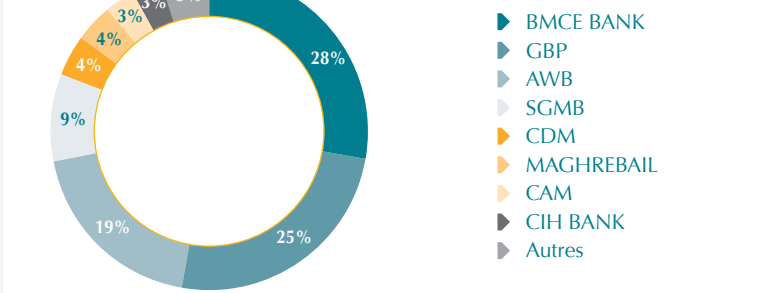
A.1.1. Répartition par région

Toutes les régions du Royaume ont bénéficié de l'intervention de la CCG. La région de Casablanca-Settat vient en tête avec plus de 47% des engagements suivie des régions de Rabat-Salé-Kénitra (14%) et de Tanger-Tétouan-Al Hoceima, Fès-Meknès et Marrakech-Safi (8% chacune).



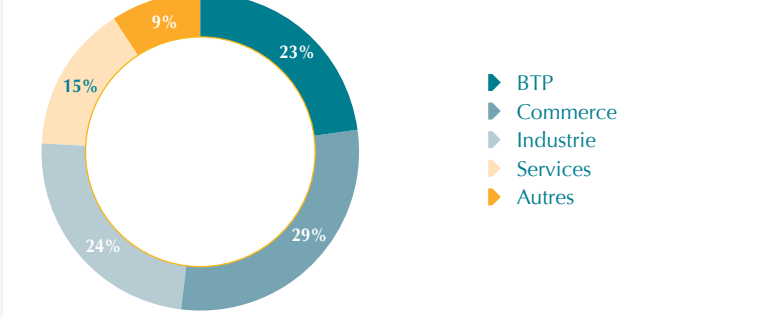
A.1.2. Répartition par banque

Le premier prescripteur des mécanismes de garantie est la BMCE Bank avec 28% des engagements, suivie du Groupe Banque Populaire (25%) puis d'Attijariwafa Bank (19%).



A.1.3. Répartition par secteur d'activité

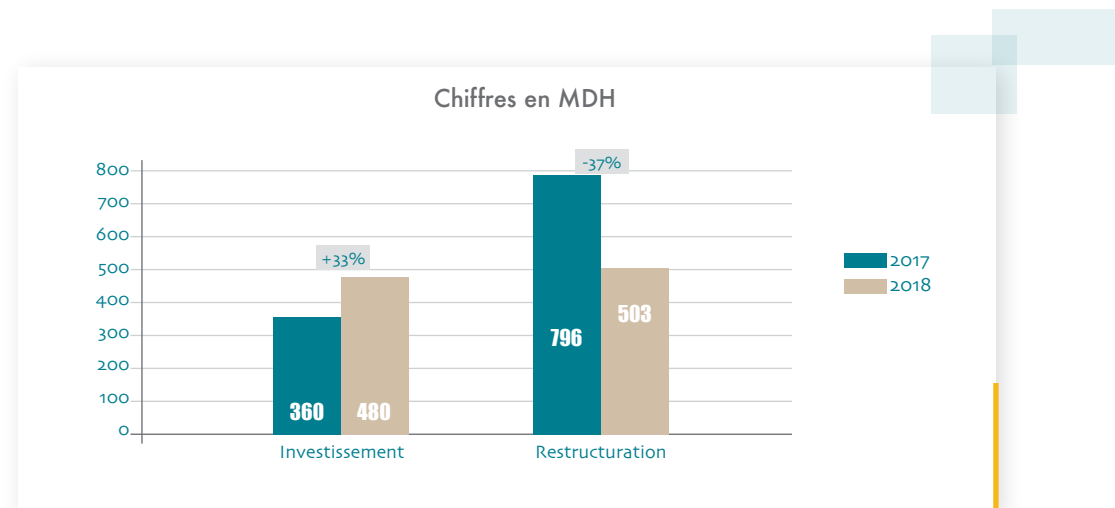
Les principaux secteurs bénéficiaires de la garantie de la CCG au titre de l'exercice 2018 relèvent principalement du commerce (29%), de l'industrie (24%) et du BTP (23%).



A.2. Activité de cofinancement

Les engagements de la CCG en matière de cofinancement en faveur des entreprises ont atteint près de 1 milliard de DH en 2018 en régression de près de 12% par rapport à 2017. Cette baisse est due à l'arrêt, à partir du 1er août 2018, de l'activité du Fonds de Soutien Financier aux TPME.

La répartition par finalité de l'activité de cofinancement et son évolution entre 2017 et 2018, se présentent comme suit :



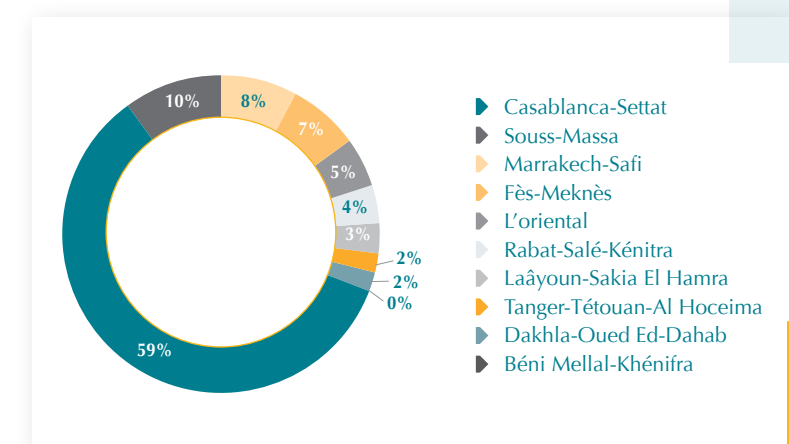
Grâce à l'intervention de la CCG, les crédits bancaires mobilisés en 2018 dans le cadre du cofinancement s'élèvent à 1,4 milliards de DH dont 984 millions de DH au titre de la finalité investissement soit une augmentation de près de 30 % par rapport à 2017.

Les financements engagés permettront ainsi de générer des investissements d'une enveloppe globale de plus de 2,4 milliards de DH en progression de plus de 33% par rapport à 2017.



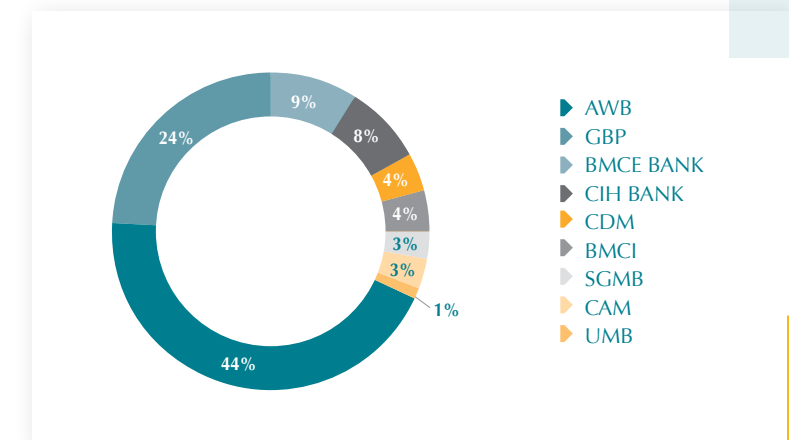
A.2.1. Répartition par région

Les projets cofinancés avec les banques ont concerné les différentes régions du Royaume. La Région de Casablanca-Settat vient en tête avec plus de 59% des engagements suivie des régions de Souss-Massa (10%) et Marrakech-Safi (8%).



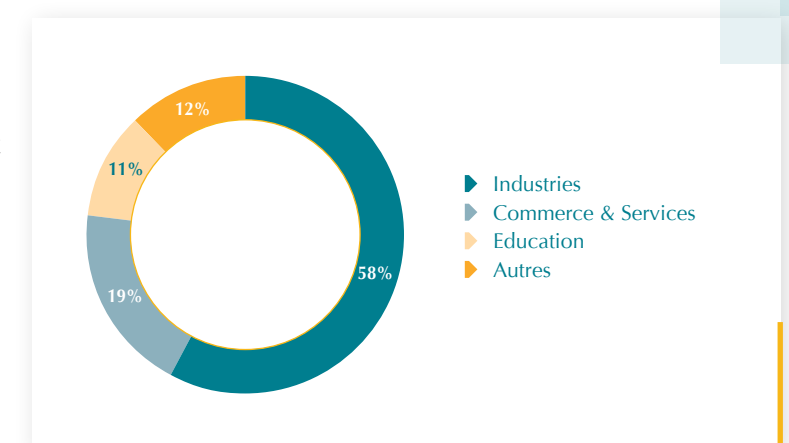
A.2.2. Répartition par banque

Concernant le volume des crédits bancaires consentis au titre des financements conjoints Banques - CCG, Attijariwafa Bank vient en tête avec près de 44% des crédits accordés, suivie par le Groupe des Banques Populaires (24%), puis la BMCE BANK (9%).



A.2.3. Répartition par secteur d'activité

Le secteur de l'industrie est le principal bénéficiaire des mécanismes de cofinancement avec 58% des crédits accordés suivi du commerce et des services (19%) et de l'éducation (12%).



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 :

A.3.1. Garantie des prises de participation «Damane capital-risque»

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.

Au titre de ce mécanisme de garantie, 2 opérations ont été agréées en 2018 avec un engagement de 11,7 MDH et portant sur des investissements de l’ordre de 19,5 MDH.

A.3.2. Fonds d’investissement

L’activité d’investissement en capital est portée par deux Fonds agissant selon le modèle «Fonds de Fonds». Dans ce cadre, la CCG procède soit en initiant des FPP (Fonds Publics-Privés) confiés à des sociétés sélectionnées via des appels à concurrence, soit en intégrant le tour de table de véhicules initiés par des tiers et correspondant à la stratégie de la CCG.

La CCG dispose actuellement de deux dispositifs :

- «Emergence Invest» qui a été mis en place comme 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. Ce dispositif doté de 350 MDH a permis de structurer deux FPP d’une enveloppe totale de 852 MDH grâce à la mobilisation de ressources auprès d’autres investisseurs. Les deux FPP ont entamé leur période de désinvestissement.
- «Fonds Innov Invest» (FII) doté d’une enveloppe globale 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 en faveur des porteurs de projets et startups, du stade de l’idée jusqu’à la croissance. Le Fonds dispose de plusieurs compartiments dont le principal porte sur les véhicules d’investissement en capital-amorçage et capital-risque. La CCG a initié dans ce cadre 2 FPP et a intégré le tour de table de 2 véhicules initiés par des tiers. En dépit du niveau de risque inhérent au financement des premiers stades de vie des start-ups, la structuration des 4 véhicules a été un franc succès avec plus de 700 MDH de ressources mobilisées dont 292,5 MDH par la CCG. Ainsi, trois véhicules ont démarré leur activité au cours de l’année 2018.

L’activité de la CCG au titre de ces deux dispositifs se présente ainsi :

Fonds	Taille	Part CCG	Appels de Fonds libérés en 2018
Fonds « Emergence Invest »	852	41%	30,6
Fonds « Innov Invest » (composante Equity)	712,5	41%	31,6
TOTAL FONDS D’INVESTISSEMENT	1 564,5	41%	62,2

A.3.3. Financement des startups et appui à l’écosystème de l’innovation

Cette composante du « Fonds Innov Invest » vise à assurer un deal-flow régulier et de qualité aux véhicules d’investissement. A cet effet, la CCG avait labellisé en 2017, 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). Ce réseau de partenaires a été renforcé davantage avec la labellisation fin 2018 de la 2ème promotion des structures d’accompagnement (CE3M, CEED Maroc, Cluster Menara, Enactus, Endeavor, Groupe SOS Maroc (Bidaya), Happy Ventures, H Seven, Kluster CFCIM et Moroccan CISE), portant ainsi le nombre total de structures partenaires de la CCG à 16, ce qui permettra d’améliorer l’offre d’accompagnement pour les porteurs de projets et d’accélérer la cadence de financement pré-amorçage, tout en élargissant la couverture géographique et sectorielle de la population ciblée par le FII.

En effet, ces partenaires assurent l’accompagnement et le financement de startups et de projets innovants en distribuant, pour le compte de la CCG, les produits de financement des premiers stades d’amorçage de projets innovants sous forme de mécanismes d’aide « Innov Idea » et de prêts d’honneur « Innov Start » et dont l’activité pour l’exercice 2018 affiche les résultats suivants :

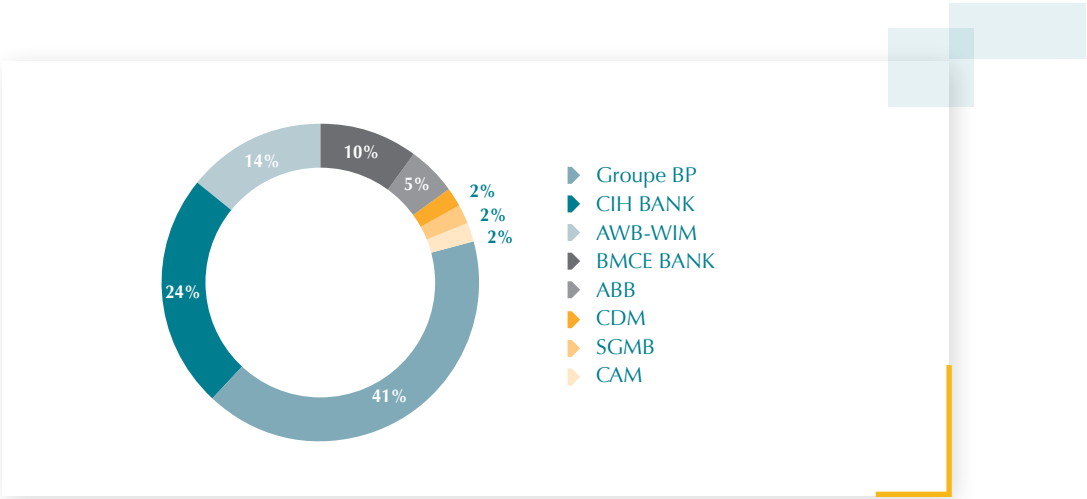
Mécanisme FII	Nombre de projets	Montants engagés
Innov Idea	44	7,7
Innov Start	9	3
TOTAL	53	10,7

Par ailleurs, les FPP et les structures labélisées dans le cadre du FII bénéficient d’une assistance technique financée par la CCG afin de leur permettre de renforcer leurs capacités en plus de celles des start-ups accompagnées. Cette assistance technique est régie par un cadre conventionnel définissant la nature des dépenses éligibles en plus des budgets associés. En 2018, une enveloppe de 137 KDH a été décaissée au titre de l’assistance technique dédiée aux structures d’accompagnement labellisées.

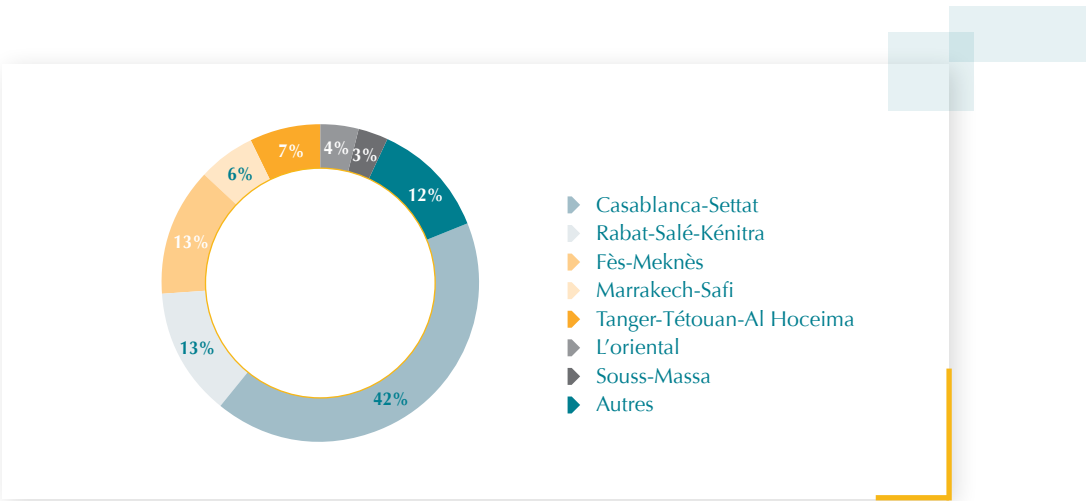
B - Activité en faveur des particuliers

En 2018, les crédits accordés aux «Particuliers», grâce aux mécanismes dédiés à cette catégorie de bénéficiaires, ont atteint un volume global de 5,12 milliards de DH en progression de 2% par rapport à 2017 qui a enregistré un volume de 5,02 Milliards de DH. Le nombre de bénéficiaires a atteint 22.387 courant 2018 contre 21.968 l'année précédente.

La répartition des engagements en faveur des particuliers montre que l'activité est assurée principalement par quatre banques : Groupe BP (41%), CIH Bank (24%), AWB-WIM (14%) et BMCE Bank (9%).



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 42% des engagements, suivie de Fès-Meknès et Rabat Kenitra (13% chacune).



B.1. Activité logement

La population de bénéficiaires dans le cadre de la garantie des prêts au logement a atteint 21.750 bénéficiaires en 2018 contre 21.316 en 2017 en légère augmentation de 2%. Le volume des crédits ainsi que les engagements y afférents ont respectivement atteint 5,00 Milliards de DH et 3,59 Milliards de DH soit une hausse de 1,7% pour les crédits et une quasi-stagnation pour les engagements par rapport à 2017

Au terme de l'exercice 2018, 313.823 ménages ont globalement bénéficié de la garantie pour l'accès à la propriété pour une enveloppe totale de crédits excédant 67 Milliards de DH et des engagements correspondant de plus de 53 Milliards de DH.

B.1.1. Damane Assakane

Le nombre de bénéficiaires du fonds Damane Assakane est passé de 16.779 en 2017 à 17.180 en 2018 en hausse de plus de 2%. Le volume des crédits mobilisés a, pour sa part, atteint 3,59 milliards de DH contre 3,39 milliards de DH en 2017. Les engagements sont passés de 2,07 milliards de DH en 2017 à 2,16 milliards de DH en 2018.

Les engagements au titre du FOGARIM ont enregistré une stagnation entre 2017 et 2018 en se stabilisant à 1,37 Milliards de DH. Par contre, le nombre de bénéficiaires a reculé de 1% par rapport à 2017 pour s'établir à 11.531 pour un montant global de crédits mobilisés ayant atteint 1,96 Milliards de DH.

Les caractéristiques des crédits garantis par FOGARIM ont évolué comme suit :

INDICATEURS (MOYENNES)	2017	2018	Evolution
Crédit	167.519 DH	170.600 DH	↗
Durée	246 mois	247 mois	↗
Taux intérêt	6,30%	6,30%	→
Apport personnel %	30%	29%	↘
Mensualité	1.248 DH	1.298 DH	↗

Le taux de financement moyen par apport personnel a enregistré une légère baisse entre 2017 et 2018 en passant de 30% à 29%.

Le produit FOGALOG, quant à lui, a couvert de sa garantie 5.649 crédits en 2018, soit une hausse substantielle de 10% par rapport à l'année précédente. Le volume des crédits mobilisés par ce produit a atteint 1,60 Milliards de DH en 2018, pour un engagement de 782 millions de DH soit une progression de près de 11% par rapport à 2017.

Les caractéristiques des crédits garantis par FOGALOG ont évolué comme suit :

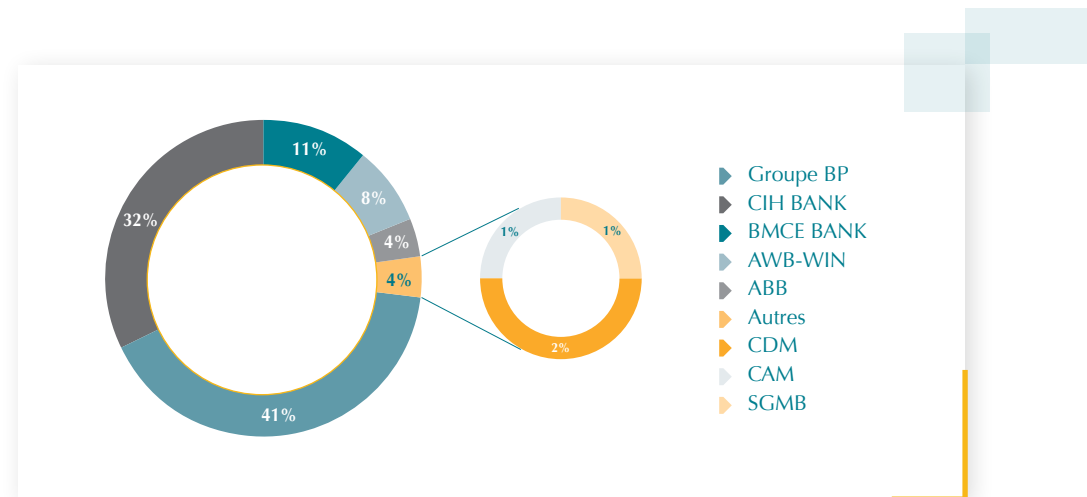
INDICATEURS	2017	2018	Evolution
Crédit	280.989 DH	282.714 DH	↗
Durée	235 mois	238 mois	↗
Taux intérêt	5,39%	5,17%	↘
Apport personnel %	23,5%	24,39%	↗
Mensualité	2 069 DH	1 982 DH	↘

Une légère amélioration des conditions d'octroi des crédits adossés à la garantie du FOGALOG a été enregistrée durant l'année 2018. Cette amélioration concerne principalement le taux assortissant les prêts, la durée de remboursement et les exigences en termes d'apport personnel.

A fin 2018, le nombre total des ménages ayant bénéficié de l'intervention du Fonds Damane Assakane pour accéder à la propriété s'est établi à 210.801 pour un montant de crédits mobilisés s'élevant à 38,39 milliards de DH et un engagement de 24,36 milliards de DH.

B.1.1.1. Répartition par banque

Les crédits adossés à la garantie du fonds Damane Assakane en 2018 ont été distribués principalement par trois banques (Groupe BP, CIH Bank et BMCE Bank). A elles seules, ces trois banques ont contribué à la réalisation de plus de 84% de l'activité du fonds.

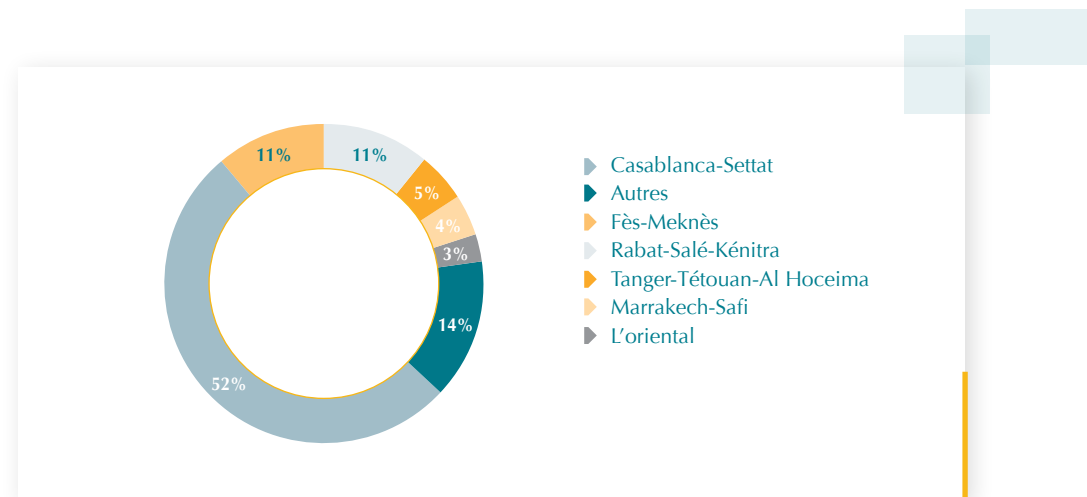


La répartition de l'utilisation du FOGARIM montre qu'environ 90% de l'activité est réalisée par trois banques (CIH Bank (42%), Groupe BP (37%) et BMCE Bank (10%).

Les crédits adossés à la garantie du FOGALOG ont été distribués principalement au groupe BP (47%) suivi de CIH Bank (16%), et AWB-WIM (15%) et BMCE Bank (9%). Les Marocains Résidents à l'Étranger «MRE» représentent plus de 24% des bénéficiaires et 35% des engagements du FOGALOG. Les MRE bénéficiaires de l'intervention du FOGALOG résident principalement en Europe.

B.1.1.2. Répartition par région

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 de la moitié de l'activité, suivie de la région de Fès-Meknès et de la région de Rabat-Salé-Kénitra (11% chacune).



B.1.2. FOGALEF

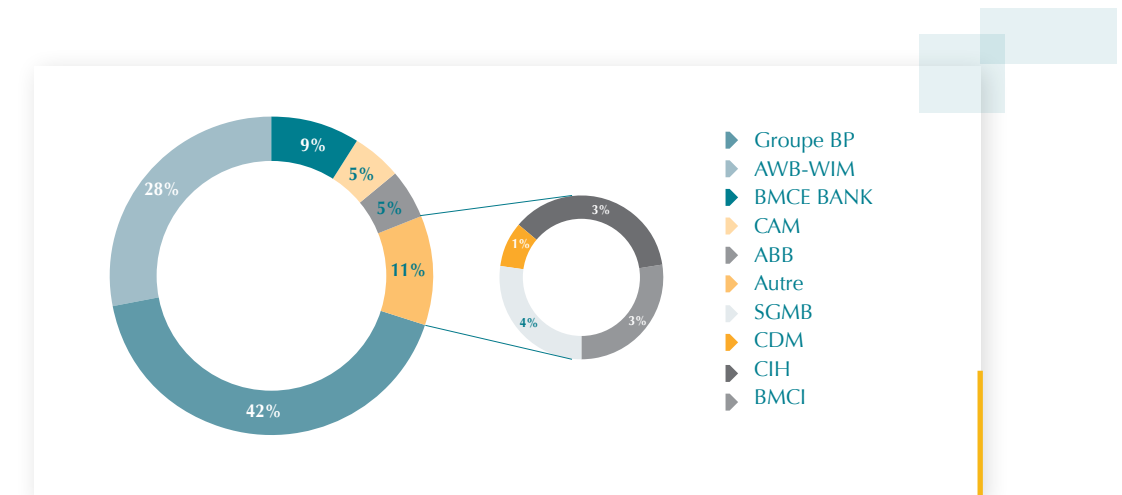
Le volume des engagements FOGALEF au titre de l'année 2018 a connu une baisse de 5% en se situant à 1,43 Milliard de DH contre 1,52 Milliard de DH une année auparavant.

L'activité du fonds FOGALEF a profité en 2018 à 4.570 adhérents de la Fondation Mohammed VI de Promotion des Œuvres Sociales de l'Education-Formation.

Au terme de l'exercice 2018, le nombre cumulé des bénéficiaires du fonds FOGALEF s'est établi à 103.617 pour un engagement de 28,66 Milliards de DH.

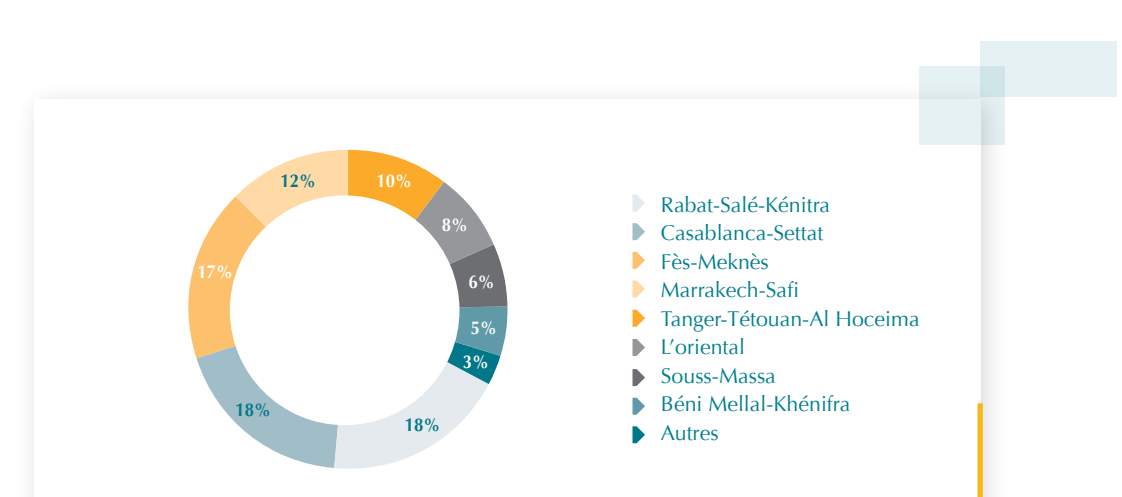
B.1.2.1. Répartition par banque

La répartition de l'utilisation du FOGALEF par banque montre qu'en 2018, près de 80% de l'activité est assurée par trois banques : Groupe BP, AWB-WIM et BMCE Bank.



B.1.2.2. Répartition par région

L'intervention du fonds FOGALEF a été réalisée dans les diverses régions du Royaume. Plus de la moitié des crédits consentis en 2018 (53%) ont été distribués au niveau des régions du Grand Casablanca-Settat (18%), Rabat-Salé-Kénitra (18%) et Fès-Meknès (17%).

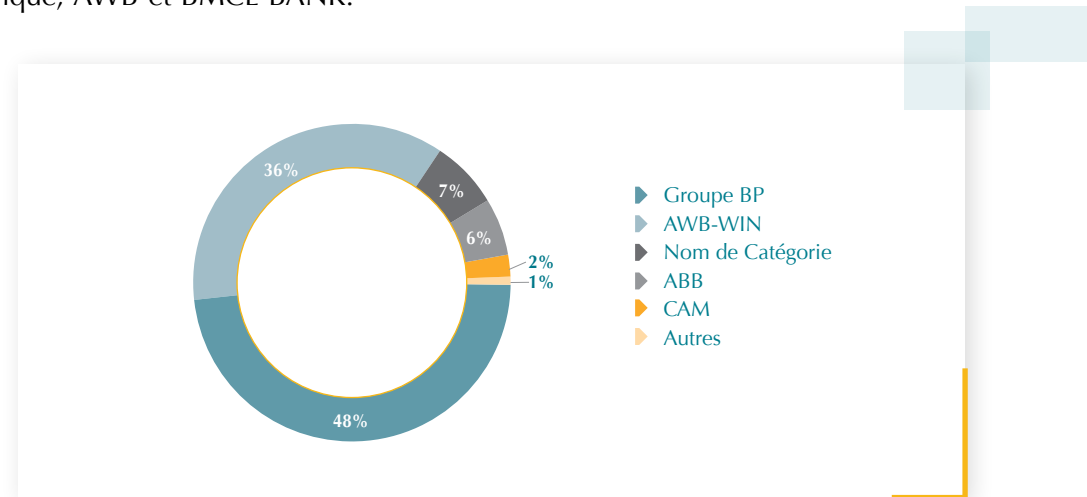


B.1.3. ADL SAKANE

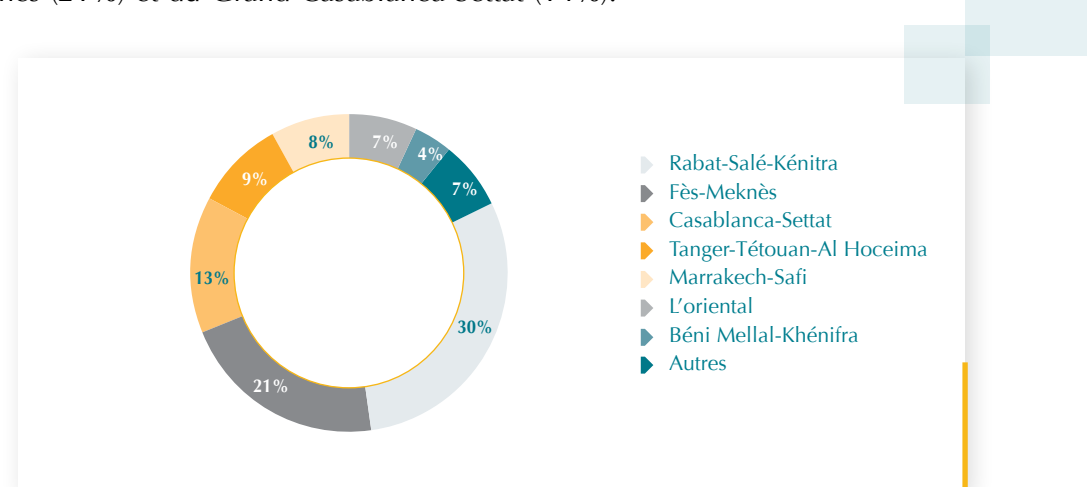
En 2018, 512 adhérents ont bénéficié de l'intervention du fonds ADL SAKANE contre 398 adhérents en 2017, enregistrant ainsi une hausse de près de 29%.

Le volume des crédits distribués a enregistré une hausse de 120% pour s'établir à 110,44MDH.

Le Groupe BP s'accapare environ la moitié de l'activité, qui est regroupée à plus de 90% entre cette banque, AWB et BMCE BANK.



La région de Rabat-Salé-Kénitra arrive en tête avec plus de 30% des crédits distribués suivie de Fès-Meknès (21%) et du Grand Casablanca-Settat (14%).



Au terme de l'exercice 2018, le nombre cumulé des bénéficiaires du fonds ADL SAKANE s'est établi à 1.108 pour un volume de crédit de près de 226.78 MDH.

B.2. Prêts à l'enseignement

En 2018, le nombre des bénéficiaires ayant profité de l'intervention des mécanismes dédiés à la promotion de l'enseignement supérieur s'est élevé à 125 étudiants pour une enveloppe globale de crédits totalisant 13,55 Millions de DH contre 32 Millions de DH de crédits au profit de 250 étudiants en 2017.

Au terme de l'exercice 2018, le nombre cumulé des bénéficiaires ayant profité de l'intervention des mécanismes dédiés à la promotion de l'enseignement supérieur s'est élevé à 1.592 étudiants mobilisant une enveloppe de crédits d'environ 180 Millions de DH.

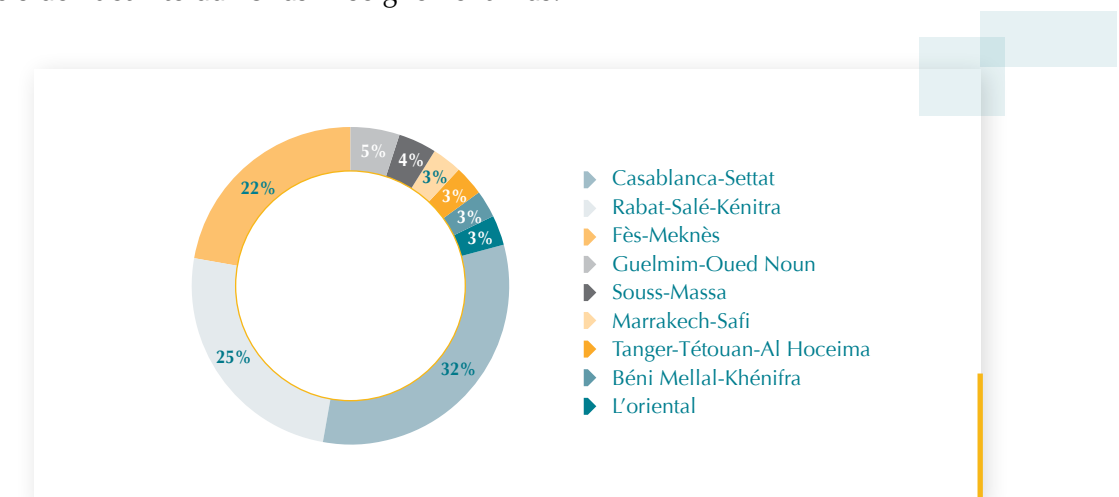
B.2.1. Enseignement Plus

En 2018, Le fonds «Enseignement Plus» a couvert de sa garantie 88 crédits pour un montant global de plus de 13 Millions de DH (engagement de 7,8 Millions de DH) contre 93 crédits pour un montant global d'environ 14 Millions de DH (8 Millions de DH d'engagement) en 2017.

Le nombre cumulé des bénéficiaires de l'intervention du fonds Enseignement Plus s'élève à 1.203 étudiants avec un engagement de près de 80 Millions de DH correspondant à des crédits mobilisés de près de 133 Millions de DH.

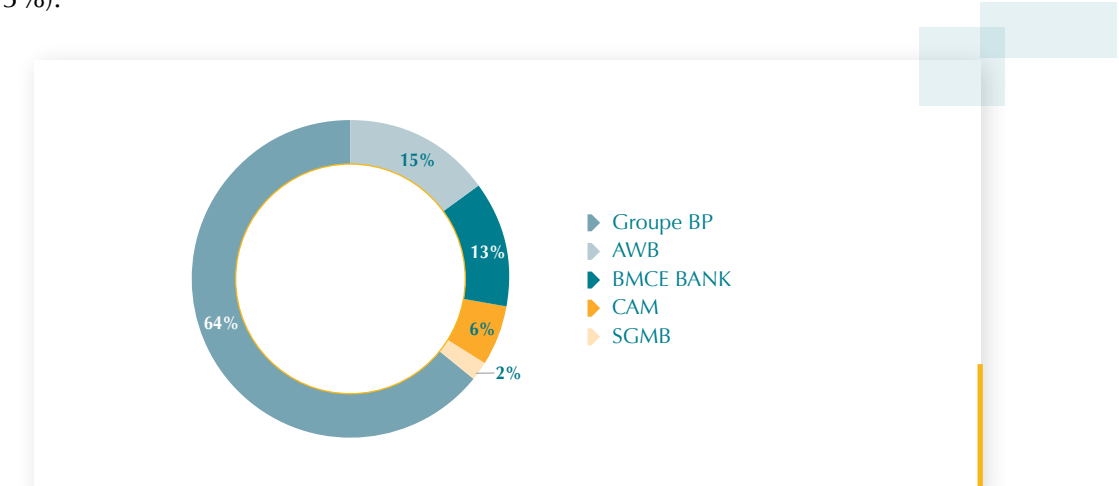
B.2.1.1. Répartition par région

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



B.2.1.2. Répartition par banque

La répartition de l'utilisation du fonds «Enseignement Plus» par banque montre qu'en 2018, plus de 64% de l'activité est assurée par le Groupe BP, suivi d'Attijariwafa Bank (15%) et de la BMCE Bank (13%).



B.2.2. Tamwil UIR

Au titre de l'année 2018, le nombre de bénéficiaires ayant profité de l'intervention du fonds TAMWIL UIR, s'est élevé à 37 étudiants pour une enveloppe globale de crédit de 3,7 Millions de DH, soit une baisse de plus de 29% notamment en raison du retard accusé par l'UIR dans la transmission des dossiers.

Au terme de l'exercice 2018, le nombre total des étudiants ayant bénéficié de l'intervention du fonds TAMWIL UIR s'est établi à 492 pour un montant de crédits mobilisés s'élevant à près de 47 MillionsdeDH.

2- Engagements et risques

A- Encours des engagements

L'encours global des concours et des engagements gérés par la CCG s'élève au terme de l'exercice 2018 à 56,90 milliards de DH. Cet encours qui a connu une progression de près de 9% par rapport à 2017 est ventilé par activité comme suit :

- Activité en faveur de l'entreprise :
- Garantie : 19.244 MDH
 - Cofinancement : 4.747 MDH
 - Investissement : 320 MDH
- Activité en faveur des particuliers :
- Logement et étudiants : 32.593 MDH

A.1. Activité «entreprises»

A.1.1. Encours des garanties

A.1.1.1. Structure et évolution

L'encours des concours et des engagements garantis est passé de 16,55 milliards de DH au 31.12.2017 à 19,24 milliards de DH au 31.12.2018, soit une augmentation de 16%. Sa répartition par fonds gérés est présentée dans le tableau ci-dessous :

Fonds	Eng. 31.12.2017	Eng. 31.12.2018
Fds PME	16 082 ⁽¹⁾	18 915
Autres Fonds	470	329
Total	16 552	19 244

Au 31.12.2018, les engagements au titre du Fonds de garantie PME, hors ceux sur indemnisations, concentrent 98% des engagements et enregistrent un encours de 18.915 MDH contre 16.082 MDH au 31.12.2017, soit une augmentation de 18% par rapport à 2017.

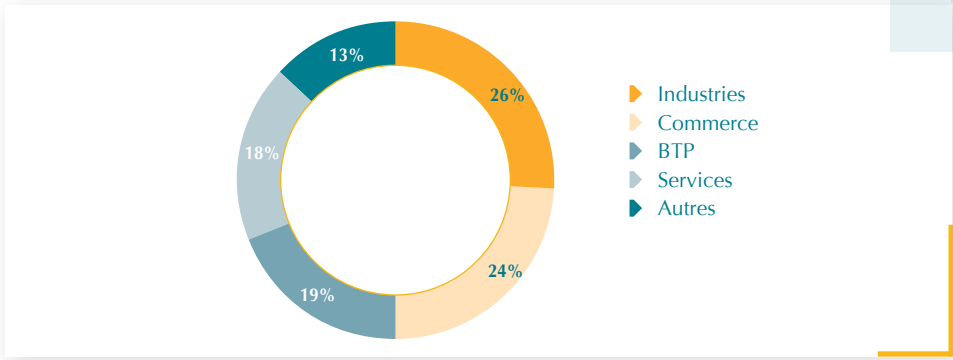
1- Y compris les engagements sur indemnisations pour un montant de 184 MDH (279 dossiers).

Les engagements du Fonds PME sont ventilés par produit comme suit :

Opérations	Engagements 2018	Nombres de dossiers
Fonds PME (Hors garanties reversées)	18 655	20 557
Damane Créa	2 993	1 243
Damane Dév	2 715	1 095
Damane Exploitation	9 464	3 053
Damane Istimrar	406	277
Damane Capital Risque	52	29
Intégra Textile	18	2
Damane Express	2 818	14 562
Damane Transmission	111	21
Cautionnement Marchés à l'export	64	11
Mouwakaba	14	264
Garanties reversées	260	280
Garanties CCG reversées	245	264
FGRF reversé	12	10
FOGAM reversé	3	6
Total	18 915	20 837

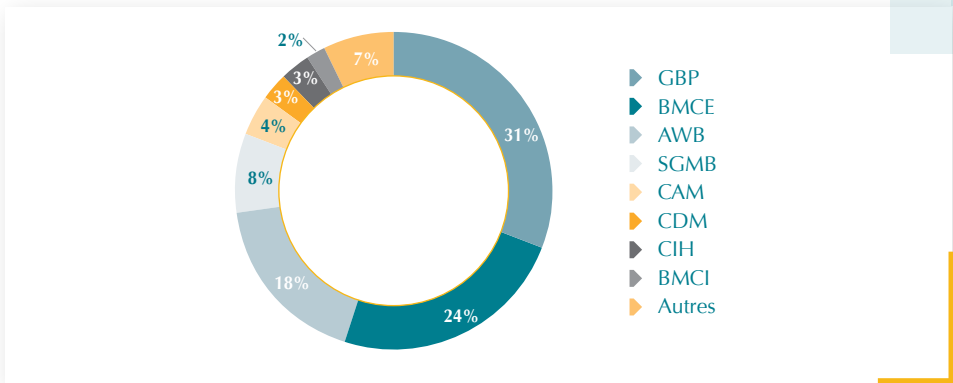
A.1.1.2. Répartition par secteur d'activité

Près des 2/3 des encours des engagements concernent les secteurs des industries manufacturières, du commerce et du BTP.



A.1.1.3. Répartition par banque

Cette répartition permet de relever que le Groupe BP occupe la première place avec 30,6% des encours, suivi de la BMCE Bank (23,7%) et d'Attijariwafa Bank (18,3%).



A.1.2. Encours des cofinancements

L'encours des crédits octroyés est passé de 4.015 MDH au 31.12.2017 à 4.747 MDH au 31.12.2018, soit une hausse de 18%.

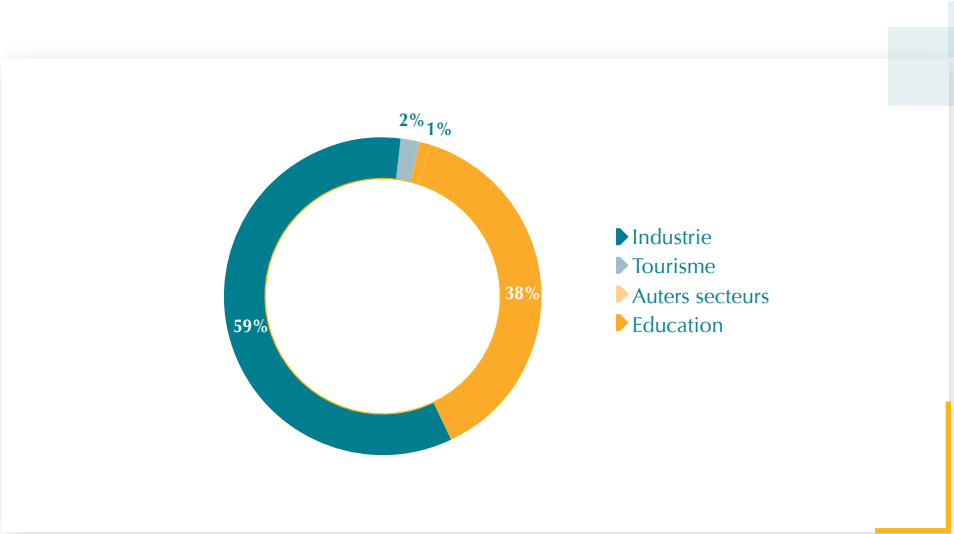
La répartition des encours par Fonds se présente comme suit :

En MDH							
Opérations	TAMWIL	FSTPME	RENOVO-TEL	FORTEX	MDM INVEST	AUTO EMPLOI	TOTAL
Encours des concours et des engagements	1 607	3 020	85	1	12	22	4 747
Nombre dossiers	546	458	14	1	14	1 452	2 485

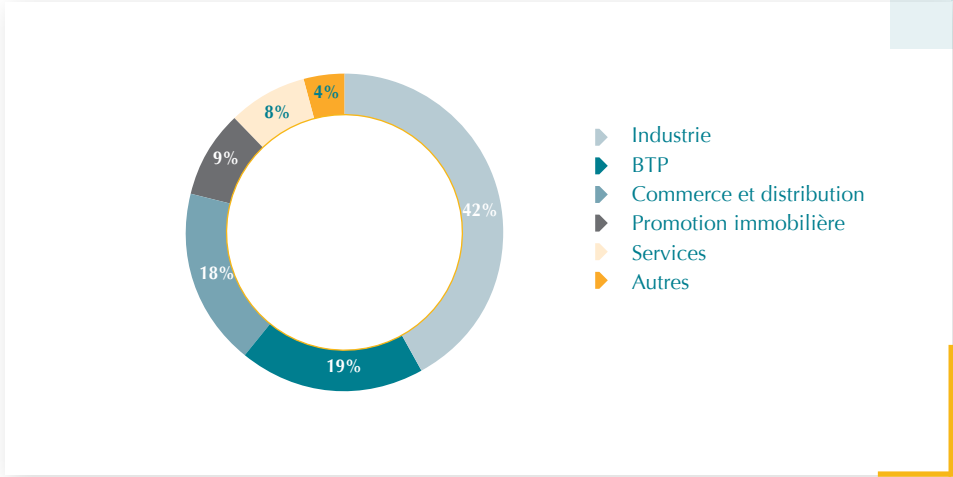
Le Fonds TAMWIL, réceptacle principal des produits de cofinancement, hors FSFTPME, enregistre plus de 94% des engagements qui se répartissent par produit comme suit :

En MDH		
Fonds	Encours des concours et des engagements	Nombre dossier
FOPEP	614	308
TAMWIL INVEST	548	119
MEZZANINE EXPORT	216	53
DEV INDUSTRIE	133	29
RENOVOTEL 2010	27	8
ENSEIGNE TEXTILE	30	1
FOMAN	19	20
LIGNE FRANCAISE	14	4
INNOV TIC	6	4
Total	1 607	546

Le secteur des industries manufacturières représente 59% des engagements en volume au titre des produits de cofinancement hors FSFTPME contre 38% pour le secteur de l'éducation et 2% pour l'industrie hôtelière.



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



A.1.3. Encours de l'investissement et du financement des startups

L'encours des investissements et des prêts d'honneur octroyés se situe à 320,65 MDH au 31/12/2018, soit une augmentation de 26% par rapport à 2017, répartis comme suit :

En MDH	
Mécanisme	Encours des engagements
Fonds Emergence Invest	285
Fonds Innov Invest (composante Equity)	31,6
Total composante capital-investissement	316,6
Fonds Innov Invest (composante prêts d'honneur)	4,05
Total composante dette	4,05
TOTAL GENERAL	320,65

Il convient de souligner que grâce à l'effet de levier né de la mobilisation de ressources auprès d'autres investisseurs institutionnels et privés nationaux et internationaux, l'engagement de la CCG au titre de la composante capital-investissement s'est traduit par un portefeuille de prises de participations de 635 MDH portant sur 28 startups et PME à fort potentiel.

A.2. Activité «particuliers»

L’encours des concours et des engagements donnés au titre des fonds en faveur des particuliers est passé de 31.407 MDH au 31/12/2017 à 32.593 MDH au 31/12/2018 correspondant à un portefeuille de 263.916 bénéficiaires.

A.2.1. Encours des engagements par mécanisme

L’encours des engagements en faveur des Particuliers se présente comme suit :

Opérations	En MDH				
	FOGARIM	FOGALOGÉ	FOGALEF	Enseig. Plus	Tamwil UIR
Encours (MDH)	13 136	4 628	14 767	55	7
Nombre de bénéficiaires	142 731	38 706	81 424	957	98

A.2.2. Encours des engagements par banque

La répartition des encours au 31/12/2018, hors ceux au titre du fonds Tamwil UIR, permet de relever que 89% des engagements sont détenus par quatre (4) banques : le Groupe BP occupe la première place avec 37 % des encours, suivi du CIH Bank (22%), la BMCE Bank (16%) et d’Attijariwafa Bank-Wafa Immobilier (14%).

BANQUE	En MDH				
	FOGARIM	FOGALOGÉ	FOGALEF	Enseig. Plus	TOTAL
Groupe BP	4 108	1 766	6 229	46	12 149
CIH BANK	5 659	579	933		7 171
BMCE BANK	2 026	1 145	2 015	3	5 189
AWB-WIM	644	582	3 401	4	4 631
CDM	145	251	657	0	1 053
SGMB	274	223	502	1	1 000
CAM	125	28	547	1	701
ABB	147	54	180		381
BMCI	8		303		311
TOTAL	13 136	4 628	14 767	55	32 586

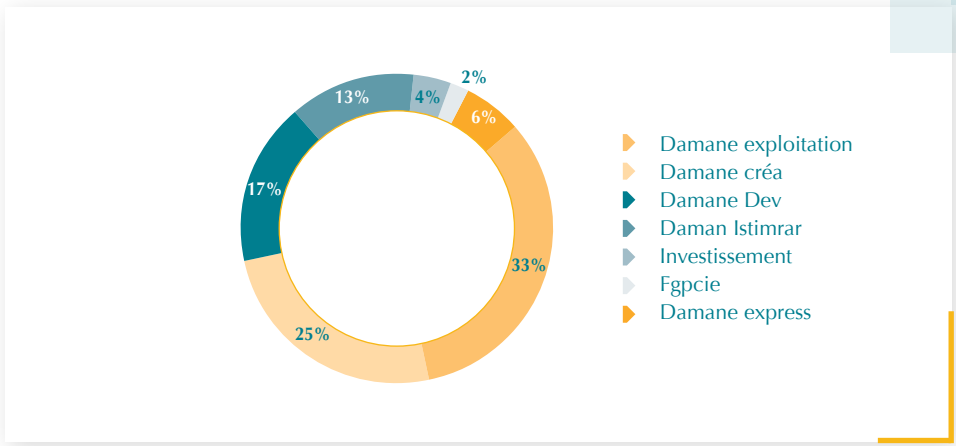
B. Mise en jeu de la garantie

B.1. Mise en jeu de la garantie en faveur des entreprises

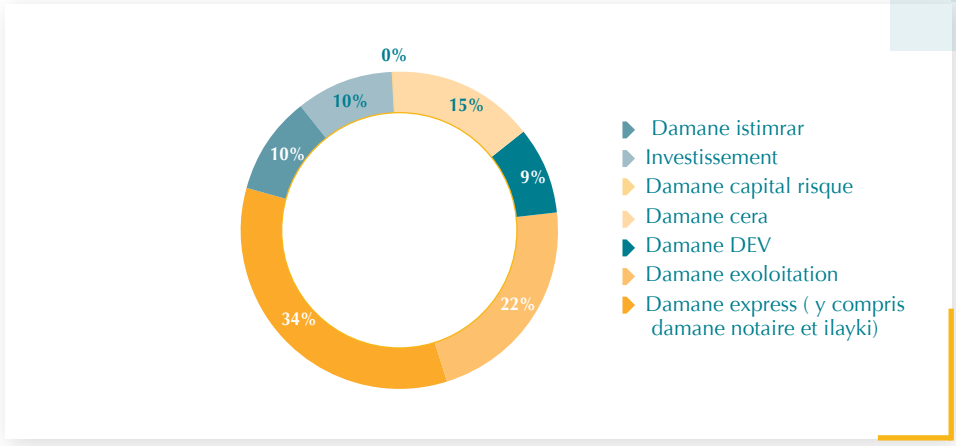
Durant l’exercice 2018, la CCG a reçu 247 demandes d’indemnisation pour un montant global de 203 MDH, au titre de la garantie dédiée à l’entreprise, contre 288 demandes pour un montant global de 248 millions de DH en 2017 et ce, selon le détail ci-après :

Fonds	2017		2018	
	Nombre dossiers	Montant (DH)	Nombre dossiers	Montant (DH)
Fonds PME	270	245 251 531,15	232	198 951 917,86
FGPCJE	18	2 678 411,98	15	3 635 190,47

La répartition par produit, des demandes reçues au titre de l’exercice 2018 se présente comme suit :



Au titre de l’exercice considéré, la CCG a réglé 222 dossiers pour un montant global de 214MDH, selon le détail ci-après :



B.2. Mise en jeu de la garantie en faveur des particuliers

B.2.1. Fonds Damane Assakane

Durant l'exercice 2018, la CCG a reçu 1077 demandes d'indemnisation relatives à Damane Assakane pour un montant total de 126 MDH, soit 953 demandes au titre du FOGARIM et 124 demandes au titre du FOGALOGÉ, pour un montant respectivement de 102 MDH et 24 MDH.

Les demandes d'indemnisation valides au titre de cet exercice s'élèvent à 1111 pour une somme de 124 MDH.

Ces règlements ont profité, en termes de nombre, au CIH avec 39%, suivi par la BMCE Bank et le Groupe BP avec 26% chacune des deux banques.

Le CIH vient également en tête en termes de montant d'indemnisation, avec 37% suivi de la BMCE Bank avec 33%, puis le Groupe BP avec 22%.



B.2.2. Fonds «Enseignement Plus»

Durant l'exercice 2018, la CCG a reçu 2 demandes d'indemnisation au titre du Fonds «Enseignement Plus» pour un montant global de 116 648,90 DH.

Ces demandes n'ont pas été examinées par le comité et ce, faute de réception des banques des documents et informations nécessaires à leur instruction.

B.3. Activité de suivi des indemnisations

B.3.1. Situation des créances

Les créances gérées au 31.12.2018 s'élèvent à 2.050 Millions de DH dont 1.171 Millions de DH pour le compte de l'Etat et 367 Millions de DH au titre du Fonds de soutien des TPME. La ventilation de ces créances se présente comme suit :

En MDH

Compte propre	Pour le compte du Trésor Public		Pour le compte de BAM FSTPME	
	Rééchelonnement	Fonds de garantie gérés		
512	635	DAS	35	367
		JE	126	
		FOGAM	5	
		FJPJE	341	
		FOXYGENE	9	
		Auto emploi	6	
		FOMAN	5	
		FOPEP	9	
Total		536		

L'exercice 2018, a été marqué par l'accomplissement d'une mission d'audit externe, par le biais d'un cabinet d'avocat de la place, tendant à analyser la situation des créances de la Caisse, les procédures de recouvrement initiées et l'évaluation des possibilités de récupération.

Cet audit a conclu notamment, que la CCG a entrepris toutes les actions de recouvrement de ses créances, qu'elles soient dans le cadre du code de recouvrement des créances publiques que dans le cadre des actions de droit commun et que le résidu de ces créances enregistré sur les livres comptables au titre de 138 dossiers examinés est classé, après l'aboutissement des actions initiées, comme suit :

Catégorie	Montant en MDH	Nombre de dossiers
Irrécupérables	496	110
Difficilement recouvrables	10	6
Recouvrables	24	22
Total	530	138

B.3.2. Récupérations

Les récupérations réalisées au titre de l'exercice en question ont atteint la somme globale de 83 Millions de DH, selon le détail ci-après :

Fonds	Montant en MDH	Nombre de dossiers
CCG	31	07
FGPME	21	29
FGPCJE	2,2	16
Fonds DAS	26,5	273
JPIE	1,1	10
FOPEP	0,4	02
FOMAN	0,8	01
Total	83	338

Sur le montant global récupéré, 47,5 MDH ont été restitués par les banques au titre des indemnisations en perte finale des Fonds de garantie PME et DAS, selon le détail ci-après :

En MDH		
Fonds	Montant en MDH	Nombre de dossiers
DAS	26,5	273
FGPME	21	29
Total	47,5	302

Il convient de préciser que dans le cadre de l'activité de suivi des indemnisations, la CCG tient régulièrement des réunions semestrielles avec chacun des établissements de crédit et ce, pour s'enquérir notamment des actions judiciaires engagées, leur état d'avancement et des éventuelles récupérations devant être partagées avec la CCG à hauteur de la quotité de garantie.

B.4. Qualite du portefeuille

b.4.1. Portefeuille «Entreprises»

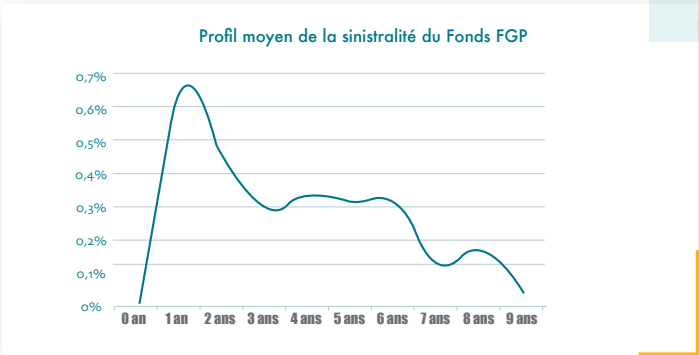
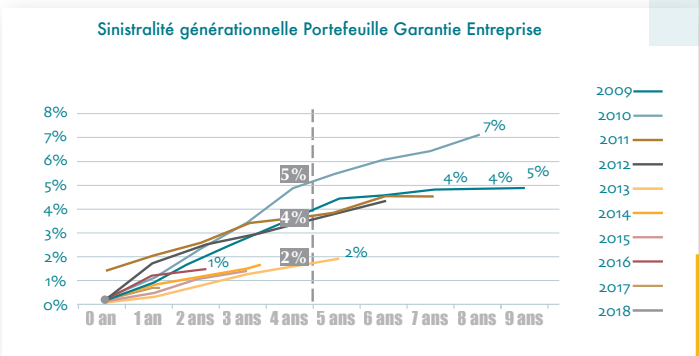
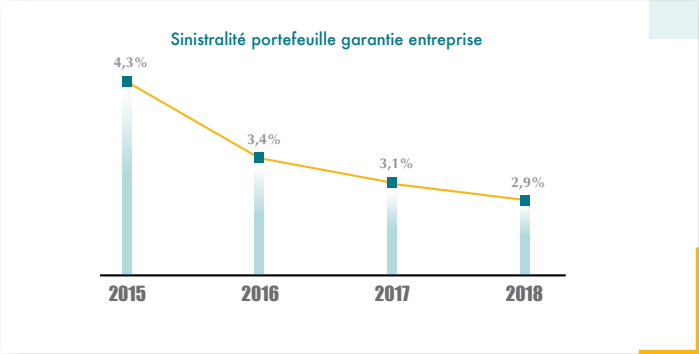
Le taux de sinistralité du portefeuille TPME a enregistré à fin 2018 un taux de 2,9% soit une baisse de 0,2 point par rapport à fin 2017. Cette amélioration du risque s'explique principalement par la diversification des risques, apportant davantage de mutualisation ainsi que par la stabilité de la sinistralité des anciennes générations de production.

Pour le portefeuille Exploitation, le taux de sinistralité a enregistré un taux de 0,8%.

En ce qui concerne les crédits destinés à l'investissement, leur sinistralité a enregistré une baisse de 0.3 point pour atteindre un taux de 6,3% à fin 2018.

S'agissant de la sinistralité générationnelle, le taux de sinistralité finale pour toutes les générations est plutôt faible et en amélioration d'une génération de production à l'autre, mis à part l'année 2010 qui enregistre un taux de défaut comparativement élevé.

Le profil de la sinistralité générationnelle des crédits d'investissement est caractérisé par une concentration des défauts durant les premières années du cycle de vie de la génération.



B.4.2. Portefeuille «DAMANE ASSAKANE»

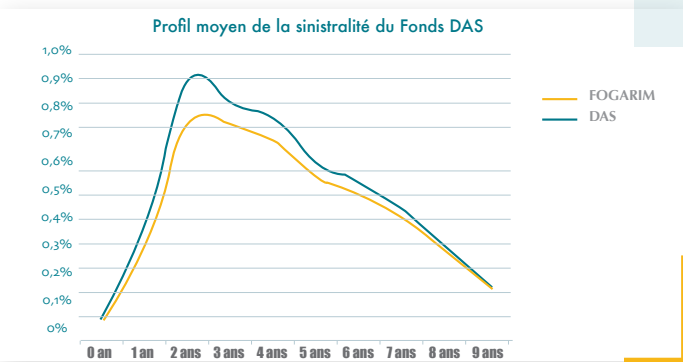
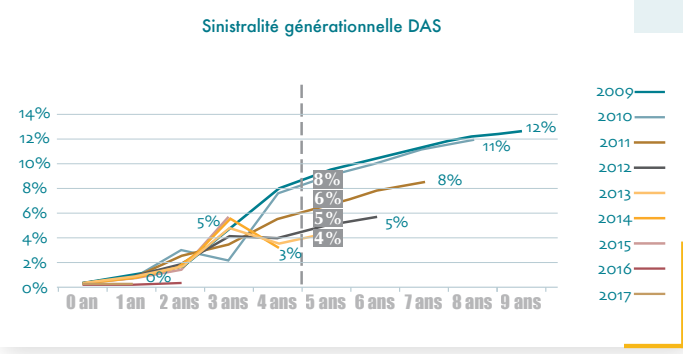
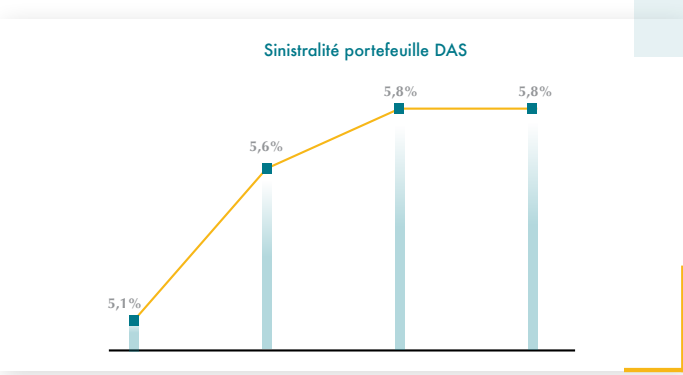
La sinistralité du Fonds DAMANE ASSAKANE a connu une stabilité durant ces deux dernières années en se stabilisant sur un taux de 5,8%. La sinistralité de la garantie FOGARIM hors VSB a accusé une hausse de 0.1 point par rapport à 2017 pour se situer à un taux de 6,6 % à fin 2018. Quant à la finalité FOGALOGÉ, le taux de sinistralité a enregistré un taux de 2 % (+0,2 points).

Le mécanisme de garantie FOGARIM VSB, destiné aux ménages habitant autrefois les bidonvilles et /ou étant attributaire de logement et de terrain dans le cadre du programme Ville Sans Bidonville, demeure la catégorie la plus risquée enregistrant un taux de défaut cumulé de 16.5% à fin 2018 sans toutefois constituer une menace pour la pérennité du fonds considérant le niveau d'engagement modeste de cette population.

Quant à la sinistralité par génération de production, le taux de sinistralité finale enregistré au niveau de chaque génération est en amélioration d'une génération à une autre et demeure maîtrisable, en se situant en dessous du taux de défaut prévu initialement parmi les hypothèses du paramétrage du Fonds.

Sur un horizon de 4 ans à compter de l'origine de la génération, le taux de sinistralité de la garantie DAS se situe autour de 3% et 7%, une fourchette qui demeure inférieur au taux de sinistralité cible.

En ce qui concerne le profil de comportement des bénéficiaires du mécanisme de garantie DAMANE ASSAKANE, sa sinistralité atteint son trend maximum à l'âge moyen de 2 ans de l'origine de chaque génération.



3- Contrôle interne et gestion des risques

A- Contrôle interne

La CCG a poursuivi en 2018 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 :

- De 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 ;
- Du 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 ;
- De la qualité de l'information comptable et financière diffusée en interne et en externe ;
- De la qualité des systèmes d'information et de communication.

B- Gestion des risques

Les principales actions réalisées durant l'exercice 2018 en matière de la gestion et pilotage des risques sont :

- Participation au projet de la refonte institutionnelle de la CCG, visant la réintégration des Fonds gérés pour le compte de l'Etat dans le bilan de la Caisse.
- Elaboration des notes explicatives de demande de dotation des fonds Entreprise et Logement destinées au ministère de l'économie et des finances (Principal bailleur des fonds).
- Renforcement du dispositif de reporting du risque de crédit et maintien de la régularité dudit dispositif.
- Mise en place d'un dispositif de suivi de la qualité des données alimentant le système de cotation de la CCG.
- Réalisation de l'exercice de stress test des Fonds de garantie destinés à la facilitation de l'accès au financement des entreprises et à l'accession à la propriété en faveur des classes moyenne et sociale.
- Finalisation 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 bilan) d'une part et d'autre part la nouvelle organisation mise en place en 2017.
- Elaboration du manuel d'analyse des opérations d'octroi de la garantie et du financement en faveur des PME. Ce manuel constitue une feuille de route devant permettre de mieux cerner le champ d'intervention des analystes d'octroi ainsi que leur périmètre d'action. Il définit les règles d'éligibilité, les critères d'analyse, les mesures d'appréciation du risque ainsi que la matrice de délégation des pouvoirs de décision, l'objectif étant de mettre en relief la démarche ainsi que les outils nécessaires à l'appréciation de la viabilité des projets présentés à la CCG.
- Actualisation du code de déontologie de la CCG définissant les règles de conduite et de bonne gouvernance qui épousent les valeurs de la CCG, notamment, l'engagement, la confiance, l'efficacité, l'innovation et la proximité.
- Lancement du projet de la conformité à la loi 09-08 relative à la protection des données à caractère personnel.
- Organisation de deux réunions du comité interne de la surveillance des risques et deux réunions du comité d'audit et des risques (externe).

4- Communication

La CCG a entamé la mise en œuvre de sa stratégie de Communication & Marketing pour la période 2018-2021 avec des actions phares : tenue d'une conférence internationale en faveur des startups innovantes, organisation d'un road show en plusieurs escales en faveur des acteurs financiers, renforcement des supports digitaux, ...

A- Communication événementielle

La CCG a instauré, en 2018, un nouveau rendez-vous dans le cadre de la promotion du Fonds Innov Invest, marquant ainsi son engagement fort pour l'appui au financement des startups et de l'innovation. Baptisée Innov Invest Day, la première édition de ce rendez-vous s'est tenue le 29 juin 2018 à Casablanca sous le thème : «Rencontre de l'entrepreneuriat innovant». Cette conférence a été animée par des experts nationaux et internationaux (de France, Corée du Sud, USA) et a réuni les principaux acteurs de l'écosystème de l'innovation.

L'évènement a pu accueillir, grâce à la mobilisation des équipes de la CCG, quelques 215 participants (dont 26 speakers et 23 journalistes).

Un site web entièrement dédié à l'évènement a spécialement été créé pour permettre une meilleure communication (www.ccg.ma/InnovInvestDay/), offrant la possibilité de s'inscrire en ligne, en plus de toutes les informations concernant la rencontre (date, lieu, programme, speakers,...).

L'évènement a pu bénéficier, grâce à la forte présence de la presse nationale, d'une excellente couverture médiatique, aussi bien sur les deux chaînes de télévision nationales (SNRT et 2M), que dans la presse écrite et électronique. Ce qui a favorisé une visibilité optimum de l'évènement et de la CCG en tant qu'organisateur.

B- Road show annuel en faveur des banquiers

Dans le cadre de ses actions de communication annuelles en faveur des acteurs du financement, la CCG a organisé en 2018 un road show en huit (8) escales à travers les principales régions du Maroc. Ces séminaires ont ainsi concerné les villes de Fès, Marrakech, Rabat, Casablanca, Tanger, Agadir, Oujda et Laâyoune et ont permis de rencontrer près de 600 banquiers en charge de la clientèle entreprises.

Ces rendez-vous ont permis de partager avec les banques partenaires de la CCG les nouveautés de l'offre-produits ainsi que les principales réalisations en termes de garanties et de cofinancements accordés aux projets des TPME de chaque région. Ces rencontres ont également été l'occasion d'échanger avec les banquiers sur les spécificités de leur région et sur les besoins des entreprises en matière de financement.



C- Participation à des rencontres auprès des partenaires institutionnels

Dans le cadre de sa stratégie de communication annuelle et en vue d'asseoir sa notoriété, la CCG a pris part à une panoplie de salons et rencontres en faveur des TPME et des startups innovantes. En effet, l'équipe Communication & Marketing a pu animer divers forums, salons et événements autour de l'investissement et du financement en l'occurrence : AITEX IT EXPO, Forum Generescence à Dakar, Université d'été de la CGEM, Arabnet...).

Organisés par des acteurs de l'écosystème entrepreneurial (l'AMIC, la CGEM, HUB AFRICA, l'AFEM, Réseau Entreprendre Maroc, Startup Grind, APEBI ...), ces manifestations ont permis d'aller à la rencontre des entreprises et des porteurs de projets et de promouvoir les solutions de financement proposées par la CCG.

D- Communication digitale

L'activité digitale a poursuivi son évolution grâce à l'accroissement de la communauté soit 20% en comparaison avec l'année 2017.

Grâce à une variété de publications (Quizz, capsules vidéo, le saviez-vous ? infographies...), la CCG a pu fidéliser sa communauté et recruter de nouveaux abonnés. L'accent a été mis sur la production de contenus portant sur l'univers de la start-up et de l'innovation à travers des illustrations et d'infographies thématiques, «Familiarisez-vous avec le jargon des startups» à titre d'exemple.



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 (Plus de 80 demandes d'information ont été traitées à ce sujet).

En vue d'enrichir le contenu de son site Web et de ses réseaux sociaux, la CCG a produit une capsule vidéo dédiée à la vulgarisation des mécanismes de financement du «Fonds Innov Invest».

Sur un format court et dynamique, cette vidéo animée en Darija permet à tout un chacun de se familiariser avec les différentes offres et solutions de financement de la CCG en faveur des startups et de l'innovation, couvrant les trois volets principaux sur lesquels intervient le «Fonds Innov Invest», à savoir le pré-amorçage, l'amorçage et le capital-risque.

5- Capital humain

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

En 2018, la CCG a continué le redéploiement de la nouvelle organisation qui s'inscrit dans le cadre du plan de développement 2017-2021. A cet effet, un programme d'appel à candidatures ambitieux a été déployé pour le pourvoi de postes de responsabilité tant au niveau du cœur de métier que des fonctions support ayant comme objectif d'assurer des plans de relève mais également de motiver le capital humain à fort potentiel.

B- 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 10 recrutements effectués au cours de l'année 2018 ont permis de renforcer certaines structures (mise en place, communication, animation réseau, centres d'affaires, informatique et juridique).

A la fin de l'exercice 2018, la CCG compte un effectif de 117 agents dont 106 cadres, soit un taux d'encadrement important de près de 90% avec une quasi parité puisque la CCG compte parmi ses effectifs 56 femmes dont 53 cadres.

C- Mobilité interne et gestion des talents

Afin de fidéliser et de mobiliser les collaborateurs, la mobilité interne, est principalement privilégiée par rapport aux recrutements externes. Elle 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 2018, 15 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.

D- 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 2018, l'effort d'investissement dans la formation en faveur des cadres afin de leur permettre une montée en expertise.

Ainsi, la dotation dédiée à la formation au titre de l'exercice 2018 a permis de financer une quinzaine d'actions de formation externe au profit des cadres. Ces formations ont concerné notamment les équipes chargées de l'évaluation des projets d'investissement, les informaticiens, 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 2 cadres supérieurs.

En outre, une dizaine de 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, des politiques de compétitivité dans la région MENA, d'amélioration de l'accès du financement au logement et de la finance participative...).

6- Système d'information

En 2018, la Direction des Systèmes d'Information a continué les actions de transformation digitale pour accompagner le plan stratégique 2017-2021 de la CCG et concrétiser les orientations stratégiques du Schéma Directeur SI 2017-2021 qui se présentent ainsi :

- Aligner le SI avec la stratégie de la CCG ;
- Inscrire la CCG dans la transformation digitale ;
- Renforcer la Cyber Sécurité et la continuité du service ;
- Améliorer les processus de gestion

A- Alignement stratégique du SI

Afin d'accompagner la CCG dans la consolidation de l'offre de garantie en vue d'améliorer les conditions de son utilisation aussi bien par les partenaires que par les TPME, la DSI a mené une étude de convergence afin de ressortir les évaluations à apporter au niveau du système métier SIAF. L'intégration de la nouvelle offre s'est faite en respectant le principe de paramétrage des produits pour garder une architecture homogène entre l'ancienne et la nouvelle production.

Suite à l'extension de l'activité vers les microcrédits, la DSI a participé à des ateliers de définition des protocoles d'échanges des données et d'élaboration de la notice technique y afférente.

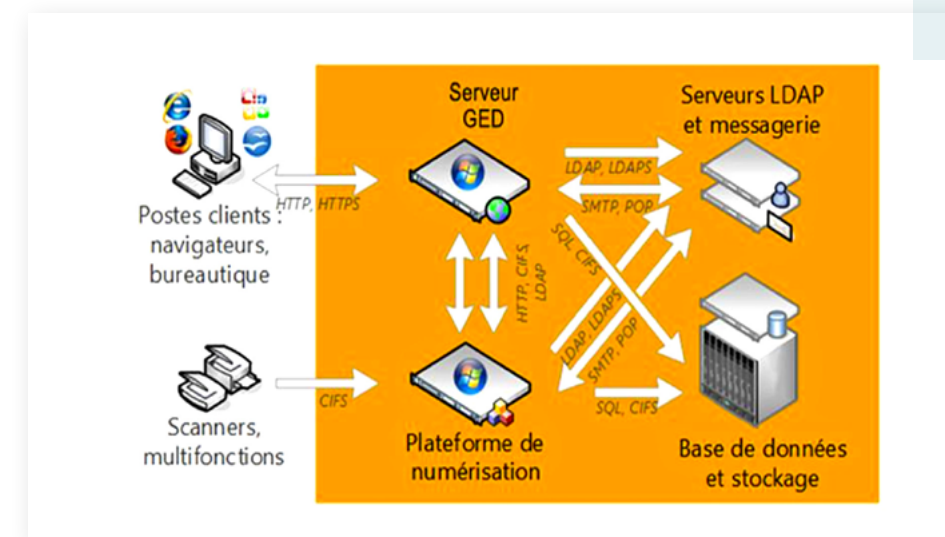
D'autre part, la CCG est en train d'étendre son champ d'intervention à la finance participative en mettant en place un système de garantie et de financement dédié aux financements participatifs pour les cibles particuliers et entreprises. Pour accompagner cette nouvelle activité, la DSI a lancé un nouveau projet pour anticiper la mise en œuvre d'un nouveau système pour la gestion des produits participatifs. Ce nouveau système se base sur un échange totalement dématérialisé.

B- Transformation digitale

Dans le cadre de la transformation digitale, la DSI a lancé un projet de mise en place d'un système de gestion électronique des documents (GED). Ce nouveau système permettra à la CCG :

- d'assurer la sauvegarde et la protection simplifiées des documents numérisés ;
- d'assurer la traçabilité de toute modification ou consultation d'un document (tout est enregistré dans un journal d'activité) ;
- d'avoir un historique des modifications grâce au versionning des documents ;
- de réduire les délais de validation grâce au workflow intégré dans la GED qui permet une circulation accélérée des informations, en interne comme avec l'extérieur ;

Le schéma d'implémentation du système GED se présente comme suit :



C- Renforcement de la cybersécurité

Afin de bien concrétiser le programme cybersécurité, validé par le comité de sécurité SI, la DSI a renforcé l'infrastructure sécurité par l'acquisition d'un nouveau système de traçabilité qui permettra la sécurisation du système d'information, la visibilité et le contrôle des accès privilégiés, l'enregistrement et le visionnage des enregistrements vidéo des sessions à privilèges et la surveillance en temps réel des connexions et des activités de chaque utilisateur.

Par ailleurs, la DSI a fait appel à un prestataire externe pour l'élaboration du schéma directeur infrastructure et sécurité qui a pour objectif :

- Evaluer le système informatique et télécom de la CCG et dresser l'état des lieux des composants SI (infrastructure technique, réseau et télécom, parc des serveurs et postes de travail, ...)
- Aligner le système informatique aux demandes et exigences de l'évolution des activités de la CCG
- Faire profiter la CCG des opportunités et des nouvelles technologies offertes par le marché et qui peuvent renforcer la performance, la disponibilité et la sécurité de son système d'information.

D- Protection des données et continuité de service

Pour bien protéger les données et assurer une continuité de service permanente suite à des incidents mineurs, la DSI a mis en place un nouveau système de sauvegarde qui permet la récupération rapide, fiable et flexible des applications et des données virtualisées, en unifiant la sauvegarde et la réplication de machines virtuelles en une solution unique, disposant d'un support reconnu pour les différents environnements virtualisés.

E- Améliorer les processus et les procédures

La DSI porte une attention importante à la formalisation des processus et procédures. En 2018, les procédures de gestion des processus d'exploitation et système ont été mis à jour suite aux travaux d'amélioration de l'infrastructure et la mise en place du Plan de secours informatique.

Aussi, la mise en place de la GED a été accompagnée par une amélioration des processus relatifs au dispatch, la numérisation et l'archivages des documents.

7- Etudes et analyses thématiques

Au cours de l'exercice 2018, la CCG a initié et réalisé différentes études et analyses portant sur le lancement des produits prévus dans le cadre du plan de développement (économie verte, refonte de l'offre produit, appui aux start-ups innovantes).

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 finalisé en 2018 une étude sur la mise en place d'un système de facilitation d'accès aux instruments de financements participatifs. Cette étude, financée par la BID (Banque Islamique de Développement) et confiée à un consultant externe, a permis de cerner le potentiel du marché, d'identifier les axes de développement et de définir le schéma à retenir en termes d'offre produit, de process, de conformité et de besoins en ressources.

A l'issue de l'étude et des discussions avec les parties prenantes, les choix suivants ont été arrêtés :

- L'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. Cette fenêtre est dénommée «SANAD TAMWIL» «سند التمويل» ;
- L'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 les financements garantis ;
- La définition des produits prioritaires notamment DAMANE ISKANE, DAMANE MOUQAWALA, HIBA ISKAN et TAMWIL MOUCHTARAK.

Pour l'opérationnalisation de cette nouvelle activité, les projets de conventions ont été élaborés et la circulaire devant régir l'activité participative au sein de la CCG a été finalisée après une série de réunions avec BAM et le CSO. Le développement du système d'information a été également entamé et des discussions avec les bailleurs de fonds ont été enclenchées. Quant au dossier de demande d'autorisation pour l'exercice de l'activité de la finance participative au sein de la CCG, celui-ci a été transmis à BAM.

SYSTÈME DE PILOTAGE DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE

SYSTÈME DE PILOTAGE DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE

SYSTÈME DE PILOTAGE DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE

1- Système de gestion des risques

La CCG, en tant qu'instrument de l'Etat en matière de politique économique et sociale, 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 risques évalués, les outils d'évaluation peuvent être des approches qualitatives ou des méthodes quantitatives et statistiques de modélisation et de simulation ;
- **Maîtrise 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- Dispositif de la 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 (personne morale ou physique), le montant de l'engagement et le type d'intervention de la CCG (cofinancement ou garantie). 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 l'établissement de crédit suite à la mise en jeu éventuelle de la garantie, sans oublier la phase de la réalisation des sûretés et les créances récupérées.

A.1.1. 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 implémentées les conditions à satisfaire et les règles à respecter, conformément à la convention relative à la gestion du Fonds de garantie concerné. La vérification de la validité des dossiers s'effectue automatiquement lors de l'envoi des données par la banque.

A.1.2. 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 dépassants 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 de membres de la CCG, d'un représentant du Ministère de l'Economie et des Finances et un représentant du Ministère de tutelle du secteur d'activité concerné par le financement sollicité (Ministère de l'Enseignement, Ministère de l'Industrie...).
- Le comité du Fonds de soutien 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 des membres de la CCG, un représentant de la société gestionnaire du fonds de garantie des dépôts bancaires et un représentant 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.

A.1.3. 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 et la réception de leurs tableaux d'amortissement. Le début de l'exposition au risque coïncide avec l'utilisation des crédits concernés.

A.1.4. Suivi de l'engagement et du risque

Cette fonction met en relation les Départements suivants agissant dans le cadre des 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.

A.1.5. 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.2.1. 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.

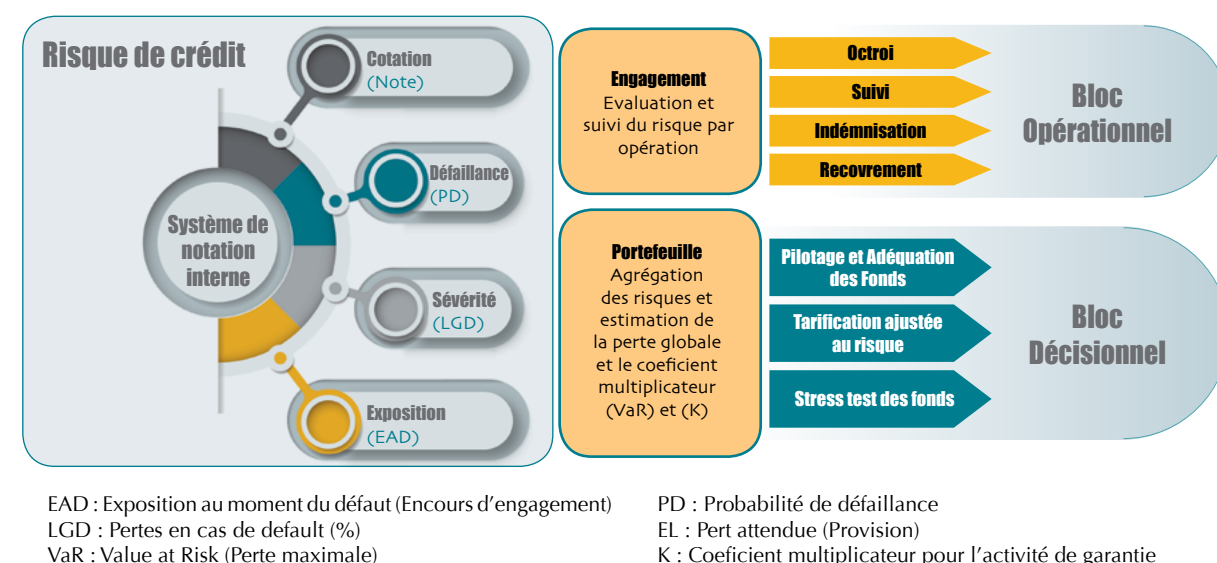
Les comités de surveillance et de pilotage des risques de crédit

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.

A.2.2. 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.



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 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 scénarii 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- Dispositif de la gestion du risque de marché

L'activité de placement des disponibilités de trésorerie est caractérisée par une politique prudente 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 indemnités 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 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 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 dédiés à chaque poche d'actif à l'image de ce qui est pratiqué par les organismes d'OPCVM.

C- Dispositif de la gestion des risques opérationnels

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.

Le dispositif de la gestion des risques opérationnels repose sur les principes suivants :

C.1. Identification et cotation des risques opérationnels

C.1.1. L'élaboration de la cartographie des risques

Les étapes de préparation de la cartographie des risques sont :

- La définition des processus et des sous processus ;
- L'identification des risques par nature et par sous processus ;
- La cotation des risques en déterminant la probabilité de survenance de chaque risque, sa gravité et son niveau de maîtrise (contrôles existants) ;
- La définition des KRI : Key Risk Indicators

Cette cartographie fait l'objet de mises à jour régulières afin de tenir compte de l'évolution du profil des risques opérationnels de la CCG.

C.1.2. La collecte des incidents

La collecte et l'analyse d'informations sur les incidents opérationnels internes procurent des renseignements utiles pour évaluer l'exposition de l'établissement au risque opérationnel au moyen du contrôle des événements du risque au fil du temps et de l'accumulation de données à leur propos.

Les événements de risques remontés sont pris en considération lors de l'exercice de mise à jour de la cartographie des risques opérationnels.

C.2. Arrêté des plans d'action et la définition des kri

Il s'agit de l'élaboration des plans d'action relatifs aux risques majeurs ainsi que de la définition des KRI. Ces derniers représentent des indicateurs de risque et de rendement servant à contrôler les principaux facteurs d'exposition aux risques opérationnels importants. Ces indicateurs, conjugués aux déclencheurs de contrôle et de signalement aux échelons supérieurs.

C.3. Calcul de la perte potentielle

Après le recensement, l'évaluation et la définition des outils de suivi et de maîtrise, il s'agit d'estimer la perte potentielle inhérente aux risques opérationnels sur un horizon de 12 mois, et ce, par le biais d'un outil de simulation dédié.

D. Dispositif de la gestion du risque de non-conformité

La Caisse Centrale de Garantie est soumise aujourd'hui 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.

Le pilotage du dispositif de la gestion du risque de non-conformité est assuré par le département des risques et conformité, il repose sur :

D.1. La veille réglementaire

Il s'agit 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'établissement.

D.2. La cartographie des risques de non-conformité

Elle consiste en l'identification et l'évaluation des risques de non-conformité à travers la mise en exergue, pour chaque activité de la CCG, des réglementations et législations recensées lors de la première phase ainsi qu'en s'attardant sur les dispositions du code de déontologie. Le non-respect de ces éléments engendrant un risque de non-conformité.

D.3. Les plans d'actions d'atténuation des risques de non-conformité

Suite à la réalisation de la cartographie des risques et en fonction du niveau de conformité aux exigences réglementaires, des plans d'actions sont établis par la structure «Conformité» le but étant de réduire au maximum la fréquence de survenance ainsi que l'impact des risques de non-conformité.

Le suivi des réalisations et le pilotage des plans d'actions sont également assurés par la fonction «Conformité» et ce en collaboration avec l'ensemble des structures de la caisse.

D.4. La réalisation des missions de contrôle de la conformité

Il s'agit d'organiser des interventions dans le but de s'assurer du respect de la politique de conformité et des instructions formulées à l'occasion d'un dysfonctionnement détecté antérieurement ou d'une nouvelle prise en charge d'une exigence réglementaire, ...

D.5. L'élaboration du reporting

A travers la communication périodique des résultats des travaux effectués et des observations formulées lors des interventions du service aux acteurs concernés.

E. Plan de continuité d'activité

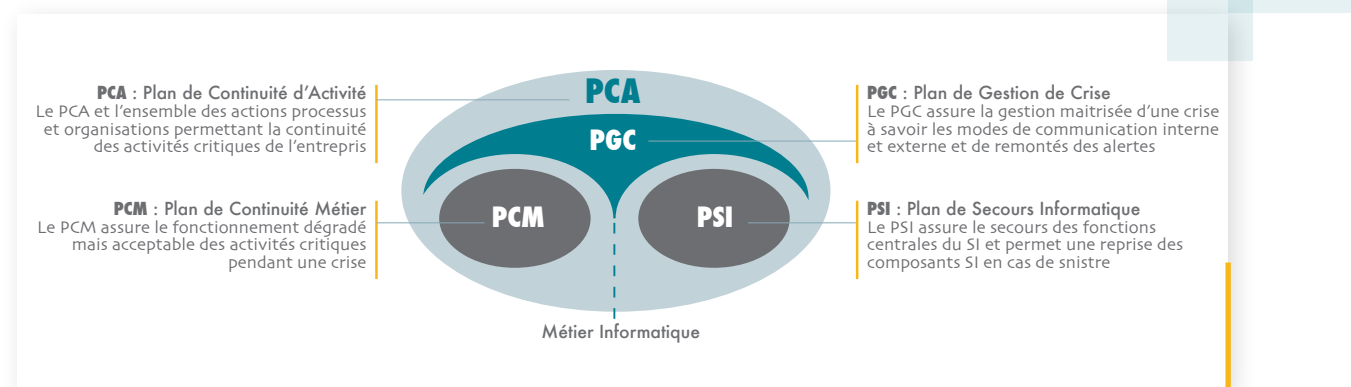
E.1. Objectif & description

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.

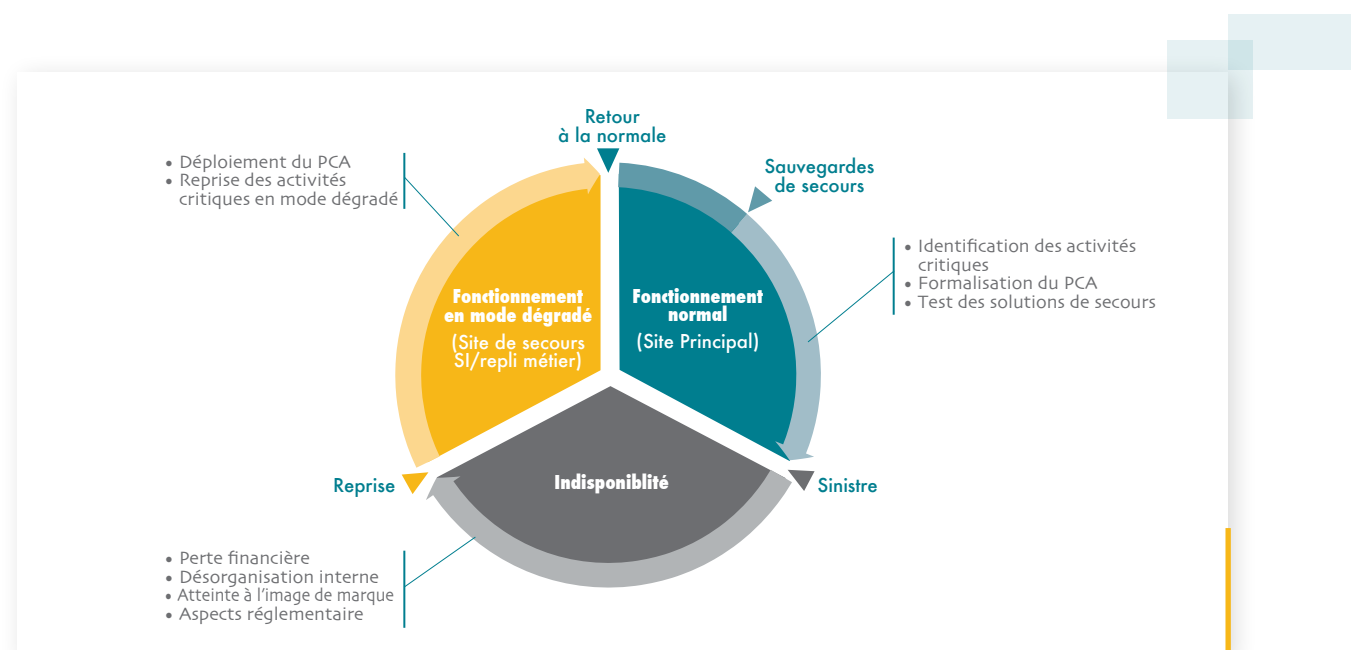
Son objectif est d'assurer la continuité du service, par les moyens adéquats nécessaires au respect des engagements vis à vis des clients internes/externes.

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 :



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 reportings 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 examine et évalue la qualité et l'efficacité du dispositif global de contrôle interne et notamment son adéquation à la nature des risques liés aux opérations.

Conformément aux exigences de la Banque Centrale, l'activité d'audit est encadrée par une charte d'audit interne et une charte du Comité d'Audit et des Risques qui définissent notamment le positionnement de l'audit interne, ses responsabilités et ses principales activités.

Rattaché directement à la Direction générale, l'audit interne fournit à tous les niveaux de responsabilité, des analyses, plans d'action, recommandations et conseils concernant les activités qu'il vérifie. Il exerce ses attributions en toute indépendance et rapporte, à ce titre, directement au Comité d'Audit et des Risques.

Les missions d'audit réalisées conformément au plan d'audit pluriannuel validé par le Comité d'Audit et des Risques permettent de faire un diagnostic et une évaluation exhaustive de l'ensemble des processus et activités audités ainsi qu'une appréciation des risques inhérents aux différentes opérations. Les recommandations et actions préventives issues de ces missions permettent de renforcer l'efficacité opérationnelle et la maîtrise des risques au niveau des services centraux et des centres d'affaires régionaux et contribuent au renforcement de l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et de maîtrise des risques.



RAPPORT FINANCIER ET AVIS DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

1- Etats financiers

La CCG gère, au 31/12/2018, 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 retraçant 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 31.12.2018 s'élève à 518 MDH contre 356 MDH l'exercice précédent, variation due essentiellement au résultat bénéficiaire enregistré en 2018 (106 MDH) et à la dotation reçue au titre de l'activité Finance Participative (50 MDH).

L'analyse des principales rubriques de l'actif et du passif du bilan appelle les commentaires suivants :

A.1.1. Actif

- **Valeurs en Caisse, Banque Centrale et Trésor Public :**

Cette rubrique d'une valeur de 59,38 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 2018, s'élèvent à 123 MDH contre 94 MDH enregistré en 2017, constituées par les commissions de gestion à recevoir (99 MDH) et les prêts au logement (24MDH).

- **Titres d'investissement et OPCVM :**

Cette rubrique, correspond aux placements des disponibilités, pour une valeur globale de 275 MDH contre 179 MDH à fin 2017.

- **Immobilisations incorporelles et corporelles :**

La valeur nette de ces immobilisations figurant au bilan de la CCG en 2018 se chiffre à 30MDH.

A.1.2. Passif

- **Autres passifs :**

Cette rubrique enregistre un solde de 111 MDH, correspondant essentiellement aux créances gérées pour le compte des autres Fonds (20 MDH), à la dotation reçue au titre de l'activité Finance Participative (50 MDH) à des sommes dues à l'Etat (27 MDH) et aux **opérations de** gestion (Charges sociales, Charges à payer ...).

• **Fonds propres :**

Sont passés de 295 en 2017 à 401 en 2018, variation due principalement au résultat bénéficiaire enregistré en 2018 (106 MDH).

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 2018 une augmentation nette de près de 22 MDH passant de 191 MDH en 2017 à 213 MDH à fin 2018.

A.2.2. Les charges générales d'exploitation

Elles s'élèvent à 66,84 MDH contre 60,68 MDH en 2017.

En MDH		
COMPTES PRODUITS ET CHARGES	2017	2018
Produits financiers	10,73	6,53
Produits et intérêts sur opération avec la clientèle	1,18	0,52
Commission de gestion fonds	179,26	205,82
Charges bancaires	-0,06	-0,04
PRODUIT NET BANCAIRE	191,11	212,83
Produits & charges non bancaires	1,80	2,03
Charges générales d'exploitation	-60,68	-66,83
Impôts sur les sociétés	-52,98	-69,22
RESULTAT NET COURANT AVANT PROVISIONS	79,25	78,81
Résultat /provisions constatées	3,81	27,18
Résultat non courant	0,04	0,12
RESULTAT NET	83,10	106,11

2 - Avis du commissaire aux comptes



CAISSE CENTRALE DE GARANTIE

ATTESTATION D'EXAMEN LIMITE DU COMMISSAIRE AUX COMPTES

PERIODE DU 1er JANVIER AU 31 DECEMBRE 2018

Nous avons procédé à un examen limité de la situation provisoire de la société Caisse Centrale de Garantie (CCG), comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et les états des informations complémentaires (ETIC) ci-joints relatifs à la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2018. Cette situation provisoire qui fait ressortir un montant de capitaux propres et assimilés totalisant KMAD 404.267 dont un bénéfice net de KMAD 106.114, relève de la responsabilité des organes de gestion de la société 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 société et des vérifications analytiques appliquées aux données financières ; il fournit donc un niveau d'assurance moins élevé qu'un audit. Nous n'avons pas effectué un audit et, en conséquence, nous n'exprimons donc pas d'opinion d'audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent penser que 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 société Caisse Centrale de Garantie établis au 31 décembre 2018, conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Casablanca, le 28 Mars 2019

Mazars Audit et Conseil

MAZARS AUDIT ET CONSEIL
101, Boulevard Abdelmoumen
20360 Casablanca
Tél. : 05 22 42 34 25
Fax : 05 22 42 34 00

Taha FERDAOUS
Associé



ANNEXES

ANNEXES

ANNEXES

Bilan de la CCG au 31/12/2018

En Milliers de Dirhams		
ACTIF	31/12/2018	31/12/2017
1.Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	59 377	23 543
2.Créances sur les établissements de crédit et assimilés	0	0
. A vue		
. A terme		
3.Créances sur la clientèle	123 044	93 859
. Crédits de trésorerie et à la consommation		
. Crédits à l'équipement		
. Crédits immobiliers	23 738	23 626
. Autres crédits	99 306	70 233
4.Créances acquises par affacturage		
5.Titres de transaction et de placement	117 207	0
. Bons du Trésor et valeurs assimilées		
. Autres titres de créance		
. Titres de propriété	117 207	
6. Autres actifs	29 361	29 450
7. Titres d'investissement	158 159	179 271
. Bons du Trésor et valeurs assimilées	125 746	136 391
. Autres titres de créance	32 413	42 880
8. Titres de participation et emplois assimilés		
9. Créances subordonnées		
10. Immobilisations données en crédit-bail et en location		
11. Immobilisations incorporelles	8 182	6 481
12. Immobilisations corporelles	22 674	23 365
Total de l'Actif	518 004	355 969

En Milliers de Dirhams		
PASSIF	31/12/2018	31/12/2017
1.Banques centrales, 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	111 089	48 502
6.Provisions pour risques et charges	2 648	8 648
7.Provisions réglementées		
8.Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	2 717	3 383
9.Dettes subordonnées		
10.Ecarts de réévaluation		
11.Réserves et primes liées au capital		
12.Capital	432 207	432 207
13.Actionnaires.Capital non versé (-)		
14.Report à nouveau (+/-)	-219 874	-219 874
15.Résultats nets en instance d'affectation (+/-)	83 103	
16.Résultat net de l'exercice (+/-)	106 114	83 103
Total du Passif	518 004	355 969

Compte de résultat de la CCG au 31/12/2018

En Milliers de Dirhams		
	31/12/2018	31/12/2017
I.PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE	212 865	191 181
1.Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	1 221	680
2.Intérêts et produits assimilés sur opérations avec la clientèle	521	1 183
3.Intérêts et produits assimilés sur titres de créance	5 305	8 364
4.Produits sur titres de propriété		
5.Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location		
6.Commissions sur prestations de service	205 818	179 262
7.Autres produits bancaires		1 692
II.CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE	42	66
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	42	66
III.PRODUIT NET BANCAIRE	212 823	191 115
13.Produits d'exploitation non bancaire	2 035	1 903
14.Charges d'exploitation non bancaire		104
IV.CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION	66 834	60 679
15.Charges de personnel	43 711	41 766
16.Impôts et taxes	2 003	1 769
17.Charges externes	15 107	12 488
18.Autres charges générales d'exploitation		75
19.Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	6 013	4 581
V.DOTATIONS AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CREANCES IRRECOURABLES		6 000
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 RECUPERATIONS SUR CREANCES AMORTIES	27 185	9 811
23.Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	14 925	3 551
24.Récupérations sur créances amorties	6 260	6 260
25.Autres reprises de provisions	6 000	
VII.RESULTAT COURANT	175 209	136 046
26.Produits non courants	125	41
27.Charges non courantes		
VIII.RESULTAT AVANT IMPOTS	175 334	136 087
28.Impôts sur les résultats	69 220	52 984
IX.RESULTAT NET DE L'EXERCICE	106 114	83 103
TOTAL PRODUITS	242 210	202 936
TOTAL CHARGES	136 096	119 833
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	106 114	83 103

Compte de résultat de la CCG au 31/12/2018

1- Tableau de formation des résultats

	En Milliers de Dirhams	
	31/12/2018	31/12/2016
1.(+) Intérêts et produits assimilés	7 047	10 227
2.(-) Intérêts et charges assimilées		
MARGE D'INTERET	7 047	10 227
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	205 818	179 262
6.(-) Commissions servies	42	66
Marge sur commissions	205 776	179 196
7.(+-) Résultat des opérations sur titres de transaction		
8.(+-) Résultat des opérations sur titres de placement		1 661
9.(+-) Résultat des opérations de change		31
10.(+-) Résultat des opérations sur produits dérivés		
Résultat des opérations de marché		1 692
11.(+) Divers autres produits bancaires		
12.(-) Diverses autres charges bancaires		
PRODUIT NET BANCAIRE	212 823	191 115
13.(+-) Résultat des opérations sur immobilisations financières		23
14.(+) Autres produits d'exploitation non bancaire	2 035	1 776
15.(-) Autres charges d'exploitation non bancaire	0	0
16.(-) Charges générales d'exploitation	66 834	60 679
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	148 024	132 235
17.(+-) Dotations nettes des reprises aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	21 185	9 811
18.(+-) Autres dotations nettes de reprises aux provisions	6 000	-6 000
RESULTAT COURANT	175 209	136 046
RESULTAT NON COURANT	125	41
19.(-) Impôts sur les résultats	69 220	52 984
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	106 114	83 103

2 - Capacité d'autofinancement

	En Milliers de Dirhams	
	31/12/2018	31/12/2016
(+-) RESULTAT NET DE L'EXERCICE	106 114	83 103
20.(+) Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles		
21.(+) Dotations aux provisions pour dépréciation des immobilisations financières	6 013	4 581
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	61	39
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	600	270
(+-) CAPACITE D'AUTOFINANCEMENT	111 400	87 352
31.(-) Bénéfices distribués		
(+-) AUTOFINANCEMENT	111 400	87 352

Tableau des flux de trésorerie de la CCG au 31/12/2018

	En Milliers de Dirhams	
	31/12/2018	31/12/2017
1.(+) Produits d'exploitation bancaire perçus	187 748	190 640
2.(+) Récupérations sur créances amorties	6 260	6 260
3.(+) Produits d'exploitation non bancaire perçus	1 413	1 428
4.(-) Charges d'exploitation bancaire versées		66
5.(-) Charges d'exploitation non bancaire versées	42	104
6.(-) Charges générales d'exploitation versées	59 536	54 305
7.(-) Impôts sur les résultats versés	57 661	52 984
I. Flux de trésorerie nets provenant du compte de produits et charges	78 182	90 869
Variation des :		
8.(+) Créances sur les établissements de crédit et assimilés		
9.(+) Créances sur la clientèle	9 309	1 053
10.(+) Titres de transaction et de placement	61 438	182 038
11.(+) Autres actifs	472	3 231
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		
16.(+) Autres passifs	51 311	-30 567
II. Solde des variations des actifs et passifs d'exploitation	-35 386	155 754
III.FLUX DE TRESORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITES D'EXPLOITATION (I + II)	42 796	246 624
17.(+) Produit des cessions d'immobilisations financières		127
18.(+) Produit des cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	61	39
19.(-) Acquisition d'immobilisations financières		
20.(-) Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles	7 023	3 123
21.(+) Intérêts perçus		
22.(+) Dividendes perçus		
IV.FLUX DE TRESORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT	-6 962	-2 957
23.(+) Subventions, fonds publics et fonds spéciaux de garantie reçus		
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 TRESORERIE NETS PROVENANT DES ACTIVITES DE FINANCEMENT		-221 775
VI.VARIATION NETTE DE LA TRESORERIE (III+ IV +V)	35 834	21 891
VII.TRESORERIE A L'OUVERTURE DE L'EXERCICE	23 543	1 652
VIII.TRESORERIE A LA CLOTURE DE L'EXERCICE	59 377	23 543



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