



RAPPORT ANNUEL 2017

CRÉDIT DU MAROC SE RÉINVENTE POUR VOUS



مصرف المغرب
CRÉDIT DU MAROC

Toute une banque pour vous



مصرف المغرب
CRÉDIT DU MAROC

RAPPORT ANNUEL
2017

SOMMAIRE

54

Partie 02
Activités



Entretien

06

Saïda Lamrani Karim

Partie prenante de la révolution numérique, Crédit du Maroc réinvente durablement sa promesse Client

11

Profil de la banque

- La pluri spécialité Crédit du Maroc
- L'assise d'un Groupe international
- La gouvernance de la Banque

38

Partie 02
Activités

Activités

1. 2017 en bref

- Que retenir de l'année 2017 ?
- Entretien par Momahed Kettani Hassani et Karim Diouri
- Time line de l'année 2017



Baldoméro Valverde

Crédit du Maroc se réinvente pour ses clients pour mieux les accompagner dans leurs projets de vie



CAP 2020, point d'étape sur les projets structurants

Entretien avec Agnès Coulombe.

58

Partie 02
Activités

Réinventer les processus pour une meilleure expérience client

Entretien avec Wafae Bennani



Partie 02
Activités

62

Les femmes et les hommes au cœur de la transformation

Entretien avec Moncef El Harim

66

Partie 02
Activités

La transformation digitale au service de la relation bancaire

Entretien avec Younes Nfissi



Partie 03
Développement

70

Développement

Crédit du Maroc réinvente le crédit avec les sagas Imposta7il et Belkhef
Entretien avec Boccaccini

Bancassurance Une dynamique enclenchée en lien avec notre partenaire Saham Assurance

74

Partie 03
Développement

Développement

- Crédit du Maroc : une force de développement pour les professionnels
Entretien avec Lamia Maaninou
- Crédit du Maroc partenaire privilégié des agriculteurs
Entretien avec Younes Bargach
- Crédit du Maroc accélère sa conquête du Marché des entreprises
Entretien croisé entre Touria Benchekroun Ali Chorfi et Anass El Haouari
- La Banque Privée change pour le meilleur et pour vous
Entretien Ahmed Debbaghi et Gérard Biessy-Bonnet
- Le Centre de Relation Clients, nouvelle brique de la stratégie de distribution multicanale
Entretien avec Gérard Biessy-Bonnet



82

Partie 03
Développement

Développement

- Arreda, l'activité participative au service d'une nouvelle clientèle

Entretien avec Abdelali BENNOUNA

86

Partie 04
Vers une nouvelle
relation média de proximité

Vers une nouvelle relation média de proximité

Les cafés CDM : pour une relation média de proximité



90

Partie 05
Annexe

Annexes

ANNEXE-1

Rapport du conseil de surveillance à l'assemblée générale des actionnaires du 27 mars 2018.

ENTRETIEN AVEC LE PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

SAÏDA LAMRANI KARIM

Partie prenante de la révolution numérique, Crédit du Maroc réinvente durablement sa promesse Client

Quel regard portez-vous sur les performances économiques de l'année 2017 ?

Sur le plan économique, l'année 2017 a enregistré une croissance de 4%, après une année 2016 en repli. Portée par une forte pluviométrie, elle s'est traduite par une progression de 13% dans le secteur primaire, ce qui est très positif. Pour leur part, les activités non agricoles ont affiché une croissance de 2,5%.

Notre dépendance à la pluviométrie s'atténue, mais elle reste néanmoins importante. En ce sens, le Maroc est engagé dans des réformes structurelles essentielles destinées à renforcer le dynamisme de notre économie. Elles visent à davantage de diversification et de compétitivité et concernent des activités à forte valeur ajoutée, telles l'automobile et l'aéronautique.

Par ailleurs, en dépit de disparités sociales et spatiales, la consommation des ménages s'est fortement accélérée et l'inflation est restée faible. Le Maroc s'inscrit dans un projet de croissance solide et durable et bénéficie de la confiance des opérateurs au plan international. Sa stabilité économique constitue un atout majeur, favorable au développement des investissements bénéfique.

L'évolution progressive de notre économie s'exprime aussi à l'export. Bien que la balance commerciale reste déficitaire, le flux des investissements marocains à l'étranger progresse régulièrement, illustrant ainsi le volontarisme du Maroc.

Aujourd'hui, notre empreinte économique est également continentale.

Comment le Crédit du Maroc accompagne l'évolution de l'économie marocaine ?

Partenaire et partie prenante active de l'économie marocaine, Crédit du Maroc accompagne ses évolutions et orientations majeures depuis 1929.

La Banque est aux côtés de ses nombreuses clientèles dans leurs besoins spécifiques, pluriels et en évolution permanente, qu'il s'agisse des particuliers, des professionnels et des entreprises, nationales et multinationales. Elle a pris acte de la révolution numérique et opère sa transformation digitale avec détermination et innovation. En ce sens, pour plus encore de proximité, Crédit du Maroc réinvente durablement l'offre de ses produits avec souplesse, réactivité et expertises.

**Fort du juste équilibre
entre gestion du risque
et accompagnement
de nos clientèles,
Crédit du Maroc
ne cesse de se renforcer.**



Par ailleurs, Crédit du Maroc accompagne les secteurs économiques définis comme stratégiques pour notre pays, notamment l'automobile et l'aéronautique. Des synergies fortes sont aussi à l'œuvre dans les domaines de l'agriculture et de l'agro-industrie, où l'expertise distinctive du Groupe Crédit Agricole S.A. épouse les besoins d'un secteur en mutation. Enfin, son adossement à un Groupe international est un atout important, qui favorise les échanges internationaux et l'ancrage de l'économie marocaine dans la mondialisation.

Quel message souhaitez-vous partager avec le Conseil de Surveillance et le Directoire ?

Les résultats de l'année 2017 sont positifs et le plan stratégique initié en 2014 porte ses fruits. Fort du juste équilibre entre gestion du risque et accompagnement de nos clientèles, Crédit du Maroc ne cesse de se renforcer. Le coût du risque a de nouveau été réduit de manière significative en 2017. L'amélioration des processus en faveur d'un fort recentrage sur le client est très profitable. Conjuguée à un fort dynamisme commercial, elle se traduit par des performances importantes, notamment en matière de bancassurance et de crédit, mais aussi auprès de la clientèle des entreprises. Enfin, les résultats nets de la Banque et de ses filiales sont en forte hausse, confortant ainsi les choix stratégiques.

Enfin, quelle est votre vision sur l'avenir du Crédit du Maroc ?

Crédit du Maroc est l'allié de l'économie marocaine depuis toujours. La banque poursuivra donc cet accompagnement pour un essor solide et durable. L'attractivité du Royaume sur le plan économique et sa stabilité sont des atouts majeurs.

En tant que banque référente sur les secteurs de portée stratégique, Crédit du Maroc contribuera plus encore à façonner l'avenir par des approches innovantes, tout en accompagnant ses clientèles dans leurs projets de vie.

ENTRETIEN AVEC LE PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE

BALDOMÉRO VALVERDE

Crédit du Maroc se réinvente pour ses clients pour mieux les accompagner dans leurs projets de vie

2017 marque une nouvelle année du plan stratégique CAP 2020 du Crédit du Maroc, quels sont ses grands acquis ?

Nous sommes engagés depuis 2014 dans un vaste programme de transformation. La banque évolue pour mieux accompagner ses clients dans leur projet de vie. CAP 2020 s'inscrit dans ce contexte. Notre plan concerne 4 axes de développement majeurs destinés à accroître de manière significative l'efficacité commerciale de la banque, à tourner plus encore l'efficacité opérationnelle de la banque au service des clients, à atteindre l'excellence des ressources humaines et à améliorer le profil risque de la banque pour une rentabilité durable. En 2017, nous avons poursuivi l'optimisation de notre schéma de distribution par la réorganisation de notre réseau d'agences et le renforcement du rôle des conseillers spécialisés.

Nous avons également transformé plusieurs processus clés de la gestion de la relation client, notamment concernant le crédit habitat ou encore les moyens de paiement et les successions. Ces transformations vont permettre d'améliorer in fine et de manière significative la qualité de service rendue à nos clients.

CAP 2020 fait l'objet d'un accompagnement régulier de notre maison mère le Groupe Crédit Agricole S.A. Ce plan porte les fortes ambitions du Groupe et de ses filiales à travers le monde, pour relever les nouveaux défis qui se dessinent dans un contexte de changements importants.

Concrètement, quelles sont les principales réalisations du Crédit du Maroc en 2017 ?

Fin 2016, nos perspectives étaient doubles : bâtir une banque universelle de proximité et préparer la banque de demain, une banque à la fois digitale, humaine et participative. A ce titre, 2017 est une année riche en réussites.

En 2017, la dynamique commerciale du Crédit du Maroc s'est fortement accélérée avec des succès importants. Nous avons renforcé notre position sur le financement

habitat et consommation, élargi notre offre bancassurance avec Liberis et lancé des produits dédiés aux professionnels et aux entreprises. Dans le même temps, nous avons souhaité affirmer notre proximité vis-à-vis de nos partenaires et renforcé les synergies avec le Groupe Crédit Agricole SA. CAP 2020 porte notre transformation en profondeur. La part du digital y est essentielle. En 2017, le nouveau portail client www.creditdumaroc.ma a vu le jour. Nous avons également lancé le nouveau Centre de Relation Clients. Nous estimons parallèlement que l'excellence relationnelle est au cœur du développement du capital humain. En 2017, l'Université Crédit du Maroc a étoffé son offre de formation pour les collaborateurs de la Banque par la création de nouveaux cycles et filières, notamment autour du management et de l'excellence relationnelle. Chaque collaborateur a bénéficié de 3,8 jours de formation. Nous avons également poursuivi le développement de la banque privée, dont l'effectif a pratiquement doublé.

Quels sont les principaux indicateurs de performance du Crédit du Maroc pour l'année 2017 ?

Crédit du Maroc poursuit une dynamique favorable. Nos indicateurs commerciaux et financiers sont au vert. La banque a renforcé son ancrage dans le paysage économique marocain avec une progression des capitaux gérés de 5,8%. Notre base de clients actifs augmente de 3,2%. Nos parts de marché progressent. La collecte globale de l'épargne s'accroît de 5,6%. Sur le plan commercial, nos performances sont particulièrement bonnes sur les crédits où les encours de crédits particuliers progressent de 8,8%. Porté par la marque Imposta7il, le crédit à l'habitat, progresse de 7,2%; et le crédit à la consommation de 15,7% grâce à notre offre Belkhef. Notre politique patrimoniale proactive est également récompensée par une forte hausse de la collecte. De même, notre activité de bancassurance tire parti d'un partenariat fructueux avec Saham Assurance et croît de 5,7%. Notre produit net bancaire a augmenté



de 0,9%. Ralenti par des éléments exceptionnels, notre résultat brut d'exploitation est en repli de 3%, hors ces éléments, il s'établit en progression de 1,8%. Par ailleurs, la diversification et le développement de métiers spécialisés, qui sont inscrits dans notre stratégie, apportent des résultats très positifs. Le produit net bancaire des filiales croît de 16,6% et s'établit à 137,6 millions de dirhams. En amélioration de 18,3%, le résultat net part de groupe du Crédit du Maroc s'élève à 365,4 millions de dirhams. De même, nos efforts constants, menés ces dernières années en matière d'optimisation du recouvrement portent leurs fruits. Notre coût du risque baisse de 17,6% (412,1 millions de dirhams) et notre taux de couverture des créances en souffrance est de 85,9%. C'est l'un des meilleurs taux de la place bancaire.

Quelles sont les perspectives pour l'année à venir ?

Nous allons poursuivre sur notre passionnant chemin de la transformation, amorcé depuis quelques années déjà, pour faire du Crédit du Maroc une banque moderne, dynamique, performante et référente sur des axes stratégiques choisis.

Cette nouvelle année sera également caractérisée par un fil rouge à tous les niveaux, celui de l'innovation et du digital. Une innovation utile pour nos clients et au service de leur satisfaction.

C'est ainsi que nous allons continuer avec détermination

notre croissance sur le Crédit avec nos sagas #Imposta7il et #Belkhef.

La Bancassurance, notre 2ème métier sera également prioritaire en 2018 et nous allons mobiliser toutes les forces vives de la banque pour continuer notre dynamique sur le marché.

ARREDA, notre fenêtre participative sera une belle réalité en 2018 et nous sommes déterminés à prendre notre part naturelle sur le marché. La Banque Privée sera également au menu de cette nouvelle année, avec l'installation d'un nouveau modèle de distribution et le développement de cette filière pour répondre aux besoins spécifiques de nos clients. Nous allons aussi nous concentrer sur les grandes entreprises et les PME autour des écosystèmes automobiles et aéronautiques, sur les projets orientés sur les énergies renouvelables et enfin sur l'agrobusiness.

Tout cela ne sera pas possible sans l'engagement, l'implication et la motivation des femmes et des hommes du Crédit du Maroc. C'est donc tout naturellement que nous allons investir dans les outils et moyens RH pour développer nos compétences, poursuivre notre programme d'Excellence Relationnelle et assurer à nos équipes un système de gestion du capital humain intégré qui leur garantit transparence, équité et cohérence.

En 2018, nous allons confirmer et renforcer notre responsabilité sociétale avec la création de la Fondation Crédit du Maroc et des ambitions affichées sur la RSE.



Profil de la banque

12 LA PLURI SPÉCIALITÉ CRÉDIT DU MAROC

Tableau de bord de l'actionnaire
Evolution du cours Crédit du Maroc
Organigramme juridique de la banque

20 L'ASSISE D'UN GROUPE INTERNATIONAL LA GOUVERNANCE DE LA BANQUE

Conseil de Surveillance : biographie et parcours professionnels
Directoire : biographie et parcours professionnels
Comité de Direction Générale

Filiale du Groupe Crédit Agricole S.A., Crédit du Maroc est une banque universelle et généraliste qui s'adresse à toutes les catégories de clientèle : particuliers, professionnels et entreprises. Son organisation s'appuie sur un réseau commercial réparti sur tout le territoire et unifié pour l'ensemble des marchés, pour mieux servir les clients.

Crédit du Maroc propose des offres sur mesure qui répondent à tous les besoins de ses clients, en passant par les services bancaires au quotidien jusqu'aux solutions de financement des cycles d'exploitation et des investissements et ce, sur tous les marchés : les ménages, la grande entreprise, les PME/PMI, l'immobilier, l'agriculture et l'agro-business...

Sa politique de croissance s'appuie sur une forte capacité d'innovation tournée vers la satisfaction de ses clients.

Conscient de l'évolution des besoins et des exigences de sa clientèle haut de gamme et entreprises, Crédit du Maroc a tenu à renforcer son expertise en matière de Banque Privée. Notre volonté, est d'être un partenaire privilégié au quotidien et de permettre à nos clients de prendre sereinement les meilleures décisions pour leur avenir.

2017 a également été marquée par l'obtention de l'agrément de Bank Al Maghrib pour le lancement de la nouvelle fenêtre participative Crédit du Maroc baptisée, ARREDA, afin de commercialiser les produits et services bancaires participatifs.

La bancassurance, 2ème métier de la banque, continue de se développer grâce au partenariat avec Saham Assurance. 2017 a connu ainsi le lancement de plusieurs offres de la marque LIBERIS, notamment la gamme « prévoyance » avec la mise en place de l'offre « Liberis protection accident » qui contribue à protéger la famille contre les aléas financiers de la vie et propose des services d'assistance.

>> Profil de la banque

Banque de réseau

Banque de Financement
et d'Investissement

Des centres d'expertise :

- Services
- Immobilier et BTP
- Industrie
- Agri-Agro
- Multinationales

Services financiers spécialisés

- Assurance
- Leasing et Factoring
- Promotion Immobilière
- Trade Finance
- Gestion d'actifs
- Intermédiation Boursière
- Ingénierie Financière
- Marchés de capitaux

Banque en ligne

- Banque Directe Particuliers
- Banque Directe Entreprises
- Portail web : www.creditdumaroc.ma
- Centre de Relation Clients, Tél. : 3232



705 199
Clients



359
Guichets Automatiques



2 515
Collaborateurs

Chiffres au 31 décembre 2017.

>> Profil de la banque

Tableau de bord de l'actionnaire

24,7%

PAY-OUT

33,6 MAD

BÉNÉFICE PAR ACTION (DHS)

17,0x

PRICE EARNING RATIO (PER)

554 MAD

COURS MIN 2017

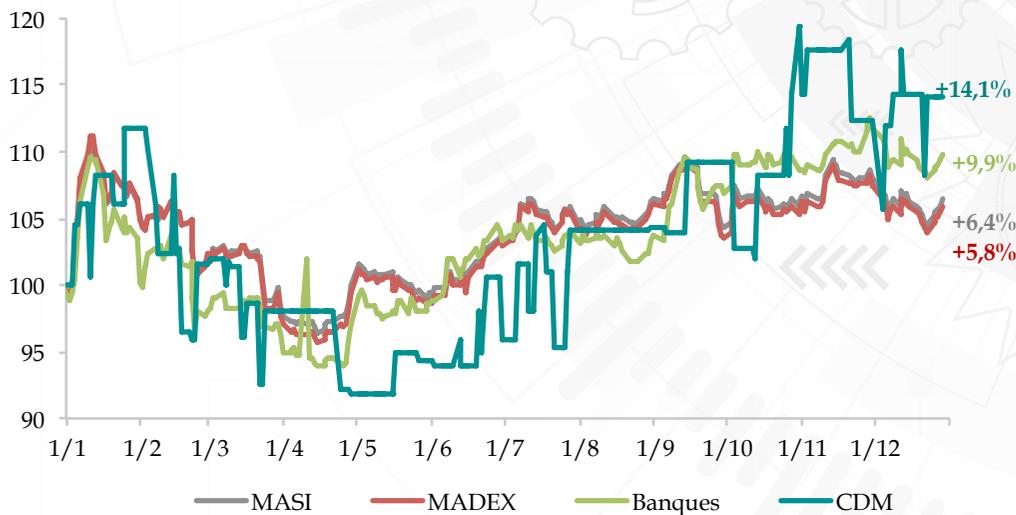
609 MAD

COURS MAX 2017

559 MAD

COURS FIN 2017

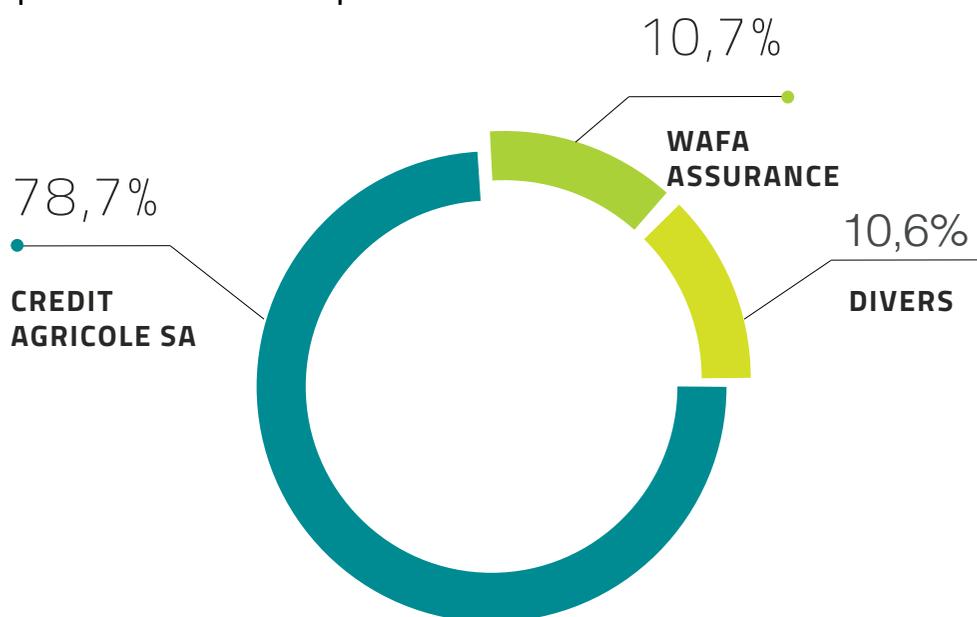
Évolution du cours (base 100 à fin 2017)





2017 en chiffres

Répartition du capital

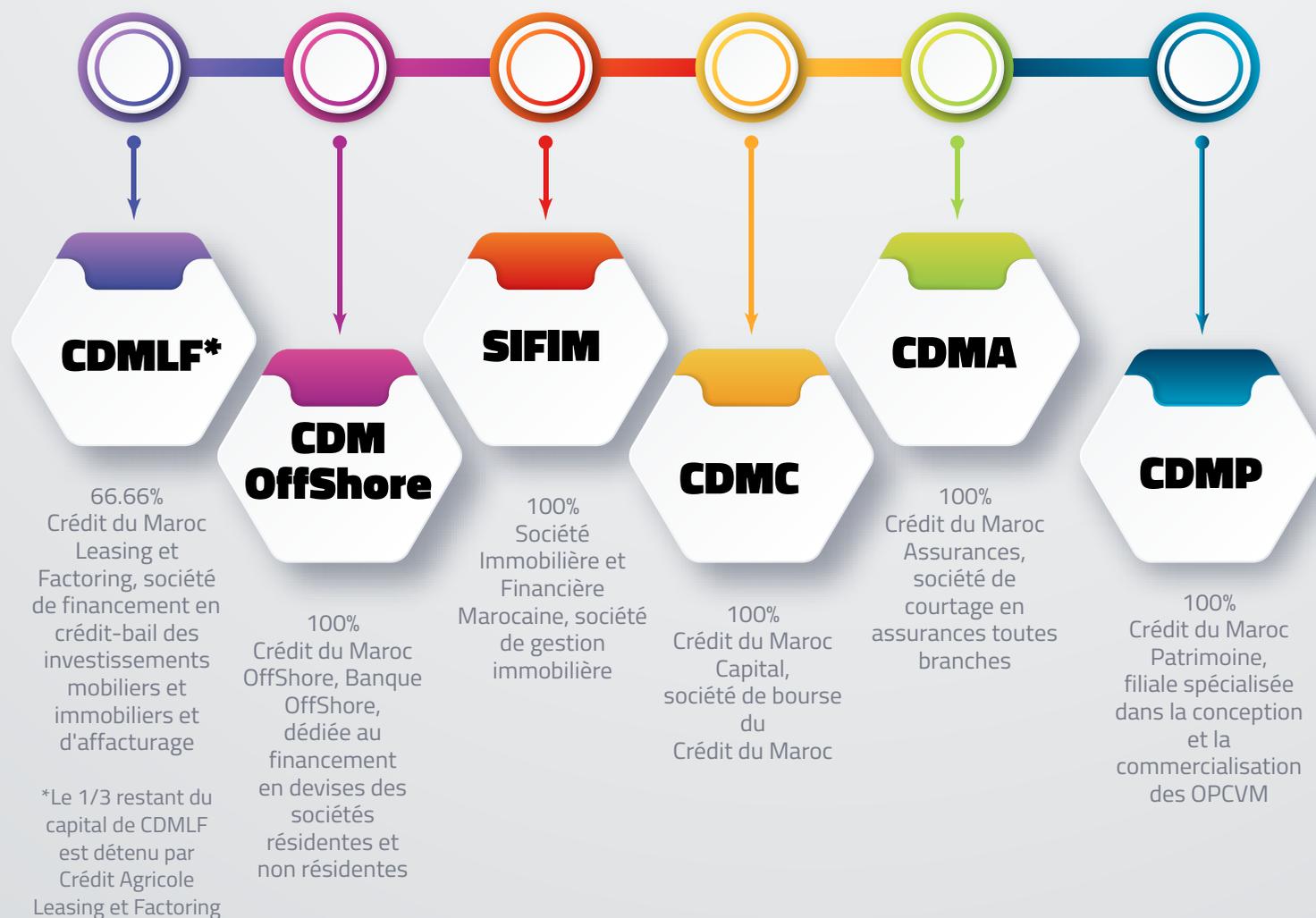


Chiffres clés

RESSOURCES CLIENTÈLE*	48 658 Mdhs (+5,6%)
CRÉDITS À LA CLIENTÈLE	39 334 Mdhs (+5,8%)
TOTAL BILAN	52 514 Mdhs (+1,8%)
PRODUIT NET BANCAIRE	2 185 Mdhs (+0,9%)
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	365 Mdhs (+18,3%)
RATIO DE SOLVABILITÉ (Tier 1 + Tier 2)	13,65% (Minimum 12%)

Évolutions par rapport à décembre 2016
chiffres IFRS consolidés
*Collecte bilan et hors bilan

ORGANIGRAMME JURIDIQUE DE CRÉDIT DU MAROC



L'adossement à un Groupe leader,
fer de lance de Crédit du Maroc

Filiale du groupe Crédit Agricole S.A. , cette affiliation confère au Crédit du Maroc un atout commercial majeur et une ouverture à l'international et offre à ses clients une approche globale riche d'expertises éprouvées.

TOUTE UNE BANQUE POUR VOUS

Au service de **52 millions de clients dans le monde**, le Crédit Agricole s'appuie sur ses valeurs historiques de proximité, responsabilité et solidarité qu'il cultive depuis 120 ans.

Porté par la mobilisation de ses **139 000 collaborateurs**, il a pour ambition d'être le véritable partenaire de ses clients.

Grâce à son modèle de **banque universelle de proximité** – l'association étroite de ses banques de proximité avec ses métiers spécialisés –, réaffirmé par sa signature « Toute une banque pour vous », le Crédit Agricole accompagne ses clients dans tous leurs projets personnels et professionnels en leur proposant une large gamme de services : banque au quotidien, crédits, épargne, assurances, gestion d'actifs, immobilier, crédit-bail, affacturage, banque de financement et d'investissement, services aux émetteurs et aux investisseurs.

La politique de responsabilité sociétale d'entreprise du Crédit Agricole est au cœur de son identité, s'intègre à son offre et irrigue tous ses métiers. Elle est un facteur clé de performance globale et un puissant vecteur d'innovation.

Fort de son socle de banque coopérative, porté par ses **9,7 millions de sociétaires** et **plus de 30 000 administrateurs** de Caisses locales et régionales, le Crédit Agricole dispose d'un modèle d'organisation puissant qui lui assure stabilité et pérennité, à vocation européenne et ouvert sur le monde.

Ainsi, le groupe Crédit Agricole renforce année après année ses positions de leader. Il est le premier financeur de l'économie française et le premier assureur en France. Il est également le premier bancassureur en Europe, le premier gestionnaire d'actifs européen et le premier arrangeur mondial d'obligations vertes, sociales et responsables.



Organisation du Groupe

9,7 millions de sociétaires sont à la base de l'organisation coopérative du Crédit Agricole. Ils détiennent sous forme de parts sociales le capital des **2 447 Caisses locales** et désignent chaque année leurs représentants : **plus de 30 000 administrateurs** qui portent leurs attentes au cœur du Groupe.

Les Caisses locales détiennent l'essentiel du capital des **39 Caisses régionales**.

Les Caisses régionales sont des banques régionales coopératives qui offrent à leurs clients une gamme complète de produits et services. L'organe de réflexion des Caisses régionales est la Fédération nationale du Crédit Agricole, lieu où sont débattues les grandes orientations du Groupe.

À travers **SAS Rue La Boétie**, les Caisses régionales sont l'actionnaire majoritaire, à 56,6 % de **Crédit Agricole S.A.** qui coordonne, en liaison avec ses filiales spécialisées, les stratégies des différents métiers en France et à l'international.



Autres filiales spécialisées :
Crédit Agricole Capital
Investissement & Finance
(Idia, Sodica), Uni-éditions

>> Profil de la banque



GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Exercice du 1er janvier 2017
au 31 décembre 2017

Crédit du Maroc est une société anonyme créée depuis le 10 avril 1963. Elle est régie par la loi 17-95 relative aux sociétés anonymes telle que modifiée et complétée par les lois 20-05 et 78-12 (la « Loi 17-95 »), la loi 103-12 relative aux établissements de crédits et organismes assimilées (la « Loi Bancaire ») et les statuts.

Depuis le 24 septembre 1999, Crédit du Maroc a opté pour une structure de gouvernance reposant sur un Directoire et un Conseil de Surveillance, dissociant ainsi les pouvoirs de gestion et de contrôle. Le Directoire dirige et gère la Banque sous le contrôle du Conseil de Surveillance dans les limites du cadre fixé par la Loi 17-95 et les statuts de la Banque. Cette organisation répond au souhait d'équilibre des pouvoirs entre les fonctions de direction et de contrôle.

Courant de l'année 2017, le Directoire du 28 septembre, agissant en vertu de la délégation de pouvoirs qui lui a été consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 28 juillet 2016, a procédé à la modification de l'article 3 des statuts de la Banque pour étendre l'objet social à l'exercice des activités bancaires participatives, sous l'enseigne « Arreda » et ce, suite à l'obtention de l'agrément de Bank Al-Maghrib portant sur les opérations visées au titre III de la Loi Bancaire, tel que publié au Bulletin Officiel du 20 juillet 2017.

1. LE CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance exerce un contrôle permanent de la gestion de la Banque par le Directoire et donne à ce dernier les autorisations requises par la Loi-17-95, la Loi Bancaire et les statuts.

Le Conseil de Surveillance s'exprime collégalement à l'extérieur de la Banque par des communiqués de presse destinés à l'information du marché.

1.1 Composition du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance est, à la date de publication du présent rapport (le « Rapport »), composé de neuf membres :

- **Saïda LAMRANI KARIM**

Président du Conseil de Surveillance

- **Michel MATHIEU**

Vice-Président du Conseil de Surveillance

- **Naziha BELKEZIZ**

Membre du Conseil de Surveillance

- **Philippe CARAYOL**

Membre du Conseil de Surveillance

- **François-Edouard DRION**

Membre du Conseil de Surveillance

- **Ismail FASSI-FIHRI**

Membre du Conseil de Surveillance

- **Gérard OUVRIER-BUFFET**

Membre du Conseil de Surveillance

- **Marc POUZET**

Membre du Conseil de Surveillance

- **CRÉDIT AGRICOLE S.A**

représenté par Monsieur Stanislas RIBES

Membre du Conseil de Surveillance

Les informations concernant l'indépendance des membres du Conseil de Surveillance et la représentation entre les femmes et les hommes sont présentées dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Banque, figurant en Annexe.

Le parcours de chacun des membres du Conseil est résumé ci-dessous et traduit la diversité des compétences individuelles au service de la compétence collective du Conseil de Surveillance.

Le Directoire dirige et gère la Banque sous le contrôle du Conseil de Surveillance dans les limites du cadre fixé par la Loi 17-95 et les statuts de la Banque.

>> Profil de la banque

1 SAÏDA LAMRANI KARIM

Madame Saïda LAMRANI KARIM a été Administrateur Délégué de 1978 à 1990 puis, Vice-Président Directeur général délégué du Groupe Safari, présent dans les principaux secteurs économiques du Royaume (industrie des matériaux du BTP : plâtre-béton-acier-panneaux de bois - distribution de véhicules automobiles - distribution et fabrication de matériels pour l'agriculture - industrie textile - fabrication de compteurs d'eau - logistique...). Madame Saïda Lamrani Karim est Vice-Président de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc « CGEM » de 2002 à 2015 - Membre du Conseil d'Administration à la CGEM de 1998 à 2002 - Co-Président du Club de Chefs d'entreprises France-Maroc de 2010 à 2017 - Membre de la Cour Marocaine d'Arbitrage depuis 2008 - Vice-Président de la Chambre de Commerce Britannique au Maroc depuis 1994 - Membre du Conseil d'Affaires Marocco-Britannique depuis 2001 - Administrateur de la Fondation Marocco-Américaine, créée en 1982 - Membre fondateur de l'Association des Femmes Chefs d'Entreprises au Maroc

« AFEM » créée en 2000 - Membre fondateur du Club des Femmes Administrateurs au Maroc « CFA Maroc » créé en 2012 - Membre du Comité Directeur de l'Association FAC 2020 (Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales de Casablanca) de 2001 à 2017. Madame Saïda Lamrani Karim est également Vice-Président de l'Association Marocaine d'Application Agricole et de Formation « AMAAF », association reconnue d'utilité publique qui a pour vocation l'aide aux lépreux. Elle est également Vice-Président de la Fondation Mohammed Karim Lamrani pour l'Ensemble Nejjarine, association culturelle reconnue d'utilité publique qui a financé la restauration d'un monument à Fès (Foundouk Nejjarine) et qui gère un musée privé logé dans ce monument. Madame Saïda Lamrani Karim a été décorée du Wissam Al Arch - Grade d'Officier et de l'insigne de la Légion d'Honneur (République Française) - Grade d'Officier. Madame Saïda Lamrani Karim est diplômée de droit de la faculté de droit et des sciences économiques de Casablanca.

2 MICHEL MATHIEU

Monsieur Michel MATHIEU est Directeur général adjoint de Crédit Agricole S.A., responsable du pôle Filiales banques de proximité, avec LCL et la Banque de Proximité à l'International. Monsieur Michel Mathieu est Directeur général

de LCL. Il est membre du Comité exécutif de Crédit Agricole S.A. Monsieur Michel Mathieu commence sa carrière au Crédit Agricole du Gard en 1983. Il devient Directeur en 1990 avant de rejoindre, en 1995, la Caisse régionale du Midi en qualité de Directeur général adjoint. En 1999, il est nommé Directeur général de la Caisse régionale du Gard et également, à partir de 2005, de la Caisse régionale du Midi. Il devient, en 2007, Directeur général de la Caisse régionale du Languedoc, issue de la fusion des Caisses du Gard et du Midi. A partir de 2010, il rejoint Crédit Agricole S.A. en devenant Directeur général délégué, en charge des fonctions centrales Groupe et, à partir de mai 2015, de la gestion d'actifs et des assurances. En août 2015, il devient Directeur général adjoint de Crédit Agricole S.A., en charge du pôle Filiales banques de proximité, LCL et international. Monsieur Michel Mathieu est, par ailleurs, administrateur d'Eurazeo et de plusieurs entités du Groupe Crédit Agricole S.A. Il est également Président du manège de Chaillot. Monsieur Michel Mathieu est docteur en Droit des Affaires.

3 NAZIHA BELKEZIZ

Madame Naziha BELKEZIZ exerce actuellement une activité de consultante dans le domaine de la gouvernance au sein du cabinet « Associés en Gouvernance Maroc ». Elle enseigne également la finance et la gouvernance au sein de

divers instituts de formation. De 1992 à 2011, elle est en charge de nombreux postes de responsabilité au sein de la Banque Commerciale du Maroc puis du groupe Attijariwafa bank. Elle est successivement Responsable du financement de l'investissement, de l'immobilier et du tourisme au sein de la Direction des crédits, Senior Banker au sein de la Direction des Grandes Entreprises et des Institutionnels, Economiste en chef du groupe Attijariwafa bank, Responsable du marketing et de la communication de la Banque de l'Entreprise puis Responsable du marché de la PME. En 2010, elle suit le programme «Corporate Governance Board Leadership» de la Société Financière Internationale. Madame Naziha Belkeziz est auteur d'un ouvrage sur les privatisations et le marché boursier au Maroc (Editions Dar Nachr El Maarifa. 1999). Madame Naziha Belkeziz est diplômée de l'Université de Paris Dauphine (Maîtrise en Sciences de Gestion) et de l'Université Hassan II de Casablanca (Doctorat de troisième cycle en économie d'entreprise). Elle est également titulaire du DECF (Conservatoire National des Arts et Métiers, Paris).

4 PHILIPPE CARAYOL

Monsieur Philippe CARAYOL est Directeur général de Crédit Agricole Leasing & Factoring (CAL&F) depuis le 1er septembre 2011. Il est membre du Comité exécutif élargi de Crédit Agricole S.A.

Monsieur Philippe Carayol débute sa carrière en 1982 au sein de la Caisse régionale de Crédit Agricole de Charente, devenue Charente Périgord à la suite de la fusion avec la Caisse régionale de la Dordogne. Directeur du Marché des Entreprises en 1991, puis Directeur du Réseau Commercial en 1997, il effectue une mobilité au sein de la Caisse régionale de la Gironde en 1999 comme Directeur du Réseau Commercial. Il est ensuite nommé Directeur général adjoint de la Caisse régionale Charente Maritime Deux Sèvres en 2002. En 2006, il rejoint la Caisse régionale de Crédit Agricole Aquitaine pour y occuper les mêmes fonctions jusqu'en août 2011.

Monsieur Philippe Carayol est ingénieur agro-alimentaire, diplômé de l'Ecole Nationale des Techniques des Industries Agro-alimentaires de Nantes.

5 FRANÇOIS-EDOUARD DRION

Monsieur François-Edouard DRION est Directeur de la Banque de Proximité à l'International depuis juillet 2017. Il est membre du Comité de direction

de Crédit Agricole S.A. Monsieur François-Edouard Drion a une riche expérience de vingt-sept années dans le domaine bancaire. En effet, Monsieur François-Edouard Drion a débuté sa carrière chez BNP Paribas où il est notamment Responsable du Moyen-Orient pour la banque de Détail, et Directeur général de BNP Paribas en Algérie. En avril 2008, il intègre le groupe Crédit Agricole en tant que Directeur général de Crédit Agricole Serbie. En décembre 2011, il est nommé Directeur général de Crédit Agricole Egypt.

Monsieur François-Edouard Drion est diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris (Option Eco-Finance) et titulaire d'un DESS Finance de Paris Dauphine.

6 ISMAÏL FASSI-FIHRI

Monsieur Ismaïl FASSI-FIHRI intègre le Groupe Safari en 1987 et devient Directeur financier en 1993 avant d'être promu, en 1999, Directeur général. Monsieur Ismaïl Fassi-Fihri est trésorier de la

Fondation Mohammed Karim Lamrani pour l'Ensemble Nejjarine et Membre d'Alumni Dauphine Maroc.

Monsieur Ismaïl Fassi-Fihri a publié un mémoire de 3ème cycle sur la mise en œuvre d'un tableau de bord informatisé - Société Chérifienne des Pétroles (SCP).

Monsieur Ismaïl Fassi-Fihri est titulaire d'une Maîtrise des Sciences de Gestion - Université Paris IX Dauphine et d'un DESS de Contrôle de Gestion et d'Audit de l'I.A.E - Université Paris I.

7 GÉRARD OUVRIER-BUFFET

Monsieur Gérard OUVRIER-BUFFET est Directeur général de la Caisse régionale Loire Haute-Loire depuis le 1er janvier 2002. Il est, depuis le

5 août 2013, membre du Conseil d'Administration de Crédit Agricole S.A.

Monsieur Gérard Ouvrier-Bufferet a effectué la quasi-totalité de sa carrière dans le Groupe Crédit Agricole. Au sein des Caisses régionales de Haute-Savoie (1982-1992), puis du Midi (1992-1998), il acquiert une expertise complète dans tous les métiers de la banque de détail. Directeur général adjoint du Crédit Agricole Sud Rhône-Alpes en 1998. Il a, parallèlement, présidé Predica et Crédit Agricole Assurances jusqu'en 2013. Puis, il a piloté le lancement et le développement de la filière immobilière, et préside aujourd'hui Crédit Agricole Immobilier. Il est Vice-Président de la Fédération Nationale du Crédit Agricole (FNCA). Monsieur Gérard Ouvrier-Bufferet a été décoré de la médaille d'Officier du Mérite Agricole et de l'insigne de Chevalier dans l'Ordre National du Mérite.

Monsieur Gérard Ouvrier-Bufferet est titulaire d'un BTS Techniques Agricoles et Gestion d'Entreprise.

>> Profil de la banque

8 MARC POUZET

Monsieur Marc POUZET est président du Conseil Economique et Social de la Région Provence Alpes Côte d'Azur - Administrateur de l'Institut Paoli Calmettes

(Centre de Recherche sur le Cancer) - Président du Comité d'Orientation de l'Ecole de la 2e Chance - Administrateur de la CRESS (Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire) - Membre de MEDEF PACA (Président de la Commission de Déontologie) - Président d'honneur de la Fédération Régionale des Industries Agroalimentaires et Président d'honneur du Crédit Agricole Alpes Provence. Monsieur Marc Pouzet a été décoré de la médaille d'Officier du Mérite Agricole, de la médaille de Chevalier de la Légion d'Honneur et de l'insigne de Chevalier dans l'Ordre National du Mérite.

Monsieur Marc Pouzet est diplômé de l'EPC (école de commerce) de Marseille.

9 STANISLAS RIBES

Monsieur Stanislas RIBES est, depuis novembre 2016, Directeur en charge de la supervision des filiales - Banque de Proximité à l'Internationale de Crédit Agricole S.A. Monsieur Stanislas Ribes commence sa carrière chez Arthur Young par trois ans d'audit externe et de commissariat aux comptes, notamment dans des banques et sociétés de bourse. En 1988, il entre chez LCL à la Direction des marchés de capitaux/trading de dérivés de taux en devises qu'il exerce à Paris puis à Londres. A partir de 1993, il intègre le marché des entreprises où il occupe successivement divers postes :

Directeur de centre d'affaires et Directeur commercial. En 1999, il devient Directeur du marché des entreprises Pays de Loire, puis Directeur régional entreprises Nord / Pas-de-Calais / Picardie en 2002. En juillet 2006, il devient membre du Comité de Direction du Marché des Entreprises et Institutionnels (DMEI) en charge de la Direction des affaires. En février 2009, il prend les fonctions de Directeur du Réseau Ile-de-France Nord et devient membre du Comité de Direction générale de LCL. En mai 2012, il devient Administrateur exécutif de Banco Espirito Santo. En septembre 2014, il devient Directeur des Affaires Générales de LCL. Monsieur Stanislas Ribes est diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris.





>> Profil de la banque

1.2 Mouvements au sein du Conseil de Surveillance en 2017

Concernant les mouvements au sein du Conseil de Surveillance au cours de l'exercice 2017, il est porté à la connaissance des actionnaires, la nomination faite à titre provisoire par le Conseil de Surveillance du 27 octobre 2017 de Monsieur François-Edouard Drion, en qualité de membre du Conseil de Surveillance, en remplacement de Monsieur Marc Oppenheim en raison de sa démission, pour la durée restant à courir du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale à tenir en 2019 pour statuer sur les comptes de l'exercice 2018.

Le Conseil de Surveillance, s'appuyant sur les travaux du Comité de Nomination et de Rémunération du 26 octobre 2017, a, conformément aux termes de l'article 10 de la Directive n° 1/W/2014 de Bank Al-Maghrib relative à la gouvernance au sein des établissements de crédit, apprécié les qualifications professionnelles de Monsieur François-Edouard Drion et vérifié son respect des conditions requises par le règlement intérieur du Conseil de Surveillance de la Banque en matière de cumul des mandats exercés. En outre, après examen au regard des critères d'indépendance définis dans son règlement intérieur, le Conseil de Surveillance a considéré que Monsieur François-Edouard Drion n'était pas un membre indépendant.

1.3 Fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses comités

Le fonctionnement du Conseil de Surveillance et de ses comités est repris en détail dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Banque, figurant en Annexe.

1.4 Mandats des membres du Conseil exercés dans des sociétés anonymes au Maroc

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance prévoit des dispositions concernant le cumul des mandats et les modalités de renouvellement des mandats des membres du Conseil.





(i) Cumul des mandats

Les règles applicables par la Banque prévoient qu'un membre du Conseil de Surveillance ne peut exercer plus de cinq mandats d'administrateur ou de membre du Conseil de Surveillance de sociétés anonymes ayant leur siège social sur le territoire du Royaume du Maroc, sauf dans les sociétés cotées ou non cotées du même Groupe ; les mandats dans les sociétés du même Groupe ne comptant que pour un seul mandat. Le terme « Groupe » désigne, par rapport à une partie, les entités juridiques contrôlées directement ou indirectement par ladite partie, les entités juridiques qui contrôlent directement ou indirectement ladite partie, et les entités juridiques sous contrôle conjoint direct ou indirect avec ladite partie. En ce sens, le terme « contrôle » (ou le verbe « contrôler ») s'entend tel que défini à l'article 144 de la Loi 17-95. Par dérogation à ce qui précède, le membre du Conseil de Surveillance, personne morale, n'est pas concerné par ladite limite du nombre de mandats qui s'impose, à l'inverse, à son représentant permanent.

(ii) Modalités de renouvellement des mandats

Par référence aux meilleures pratiques de gouvernance, le nombre de mandats successifs des membres du Conseil de Surveillance sera limité. Sous réserve de l'approbation par une assemblée générale extraordinaire à tenir en 2019, en amont de l'assemblée générale ordinaire annuelle appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018 et sur le renouvellement des mandats des membres du Conseil de Surveillance, la durée des mandats sera ramenée de cinq années à trois années et limitée à quatre mandats successifs. Le décompte du nombre de mandats courra à compter du dernier renouvellement des mandats intervenu en 2014. Par dérogation à ce qui précède, le membre du Conseil de Surveillance, personne morale, n'est pas concerné par ladite limite du nombre de mandats successifs qui s'impose, à l'inverse, à son représentant permanent.

Dans ce contexte, Madame Saïda Lamrani Karim et Monsieur Ismaïl Fassi-Fihri exercent plusieurs mandats d'administrateur de filiale dans les sociétés du Groupe Safari, comptant ainsi pour un mandat. Madame Naziha Belkeziz n'exerce pas de mandat dans des sociétés anonymes ayant leur siège social sur le territoire du Royaume du Maroc. Messieurs Michel Mathieu, Philippe Carayol, Marc Oppenheim, Gérard Ouvrier-Buffer, Marc Pouzet, Stanislas Ribes et François-Edouard Drion n'exercent pas de mandat

>> Profil de la banque

dans des sociétés anonymes ayant leur siège social sur le territoire du Royaume du Maroc.

1.5 Liens familiaux

A la connaissance de la Banque, il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil de Surveillance, ni entre ces derniers et les membres du Directoire.

1.6 Absence de conflits d'intérêts

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance dispose qu'avant d'accepter leurs fonctions, les membres du Conseil de Surveillance, comme les représentants permanents des personnes morales membres du Conseil de Surveillance, doivent prendre connaissance des obligations à leur charge. Ils doivent notamment prendre connaissance des textes légaux ou réglementaires, des statuts de la Banque, du règlement intérieur du Conseil de Surveillance et de la politique de prévention et de gestion des conflits d'intérêts adoptée par la Banque conformément aux dispositions de la directive Bank Al-Maghrib n° 1/W/14 du 30 octobre 2014.

A ce titre, tous les membres du Conseil de Surveillance ont signé individuellement une déclaration d'adhésion à la charte de l'administrateur et celle relative à la politique de prévention et de gestion des conflits d'intérêts.

La politique de prévention et de gestion des conflits d'intérêts dispose que les membres du Conseil de Surveillance ont pour devoir de faire part au Président du Conseil de toute situation de conflit d'intérêts, même potentielle, actuelle ou à venir, dans laquelle ils sont ou seront susceptibles de se trouver. Lorsque le Conseil de Surveillance délibère sur un sujet concernant directement ou indirectement un de ses membres, celui-ci s'abstient de prendre part au vote. A la connaissance de la Banque, il n'existe aucun conflit d'intérêt avéré ou potentiel entre la Banque et les membres du Conseil tant en ce qui concerne leurs intérêts personnels que leurs autres obligations.

1.7 Absence de condamnation pour fraude, de responsabilité dans une faillite ou d'incrimination et/ou sanction publique

A la connaissance de la Banque, aucun des membres du Conseil, au cours des cinq dernières années :

- n'a fait l'objet de condamnation irrévocable pour crime ou délit prévus et réprimés par les articles 334 à 391 et 505 à 574 du code pénal ;
- n'a fait l'objet de condamnation irrévocable pour infraction à la législation des changes ;
- n'a fait l'objet de condamnation irrévocable en

vertu de la législation relative à la lutte contre le terrorisme ;

- n'a été associé en sa qualité d'actionnaire, ou administrateur ou dirigeant à une procédure de règlement amiable, mise sous séquestre, redressement ou liquidation judiciaire ;
- n'a fait l'objet d'une déchéance commerciale en vertu des dispositions des articles 711 à 720 de la loi n° 15-95 formant code de commerce et qu'il n'a pas été réhabilité ;
- n'a fait l'objet de condamnation irrévocable pour l'une des infractions prévues aux articles 721 à 724 de la loi n° 15-95 formant code de commerce ;
- n'a fait l'objet d'une condamnation irrévocable en vertu des dispositions des articles 182 à 193 de la Loi Bancaire ;
- n'a fait l'objet d'une condamnation prononcée par une juridiction étrangère et passée en force de chose jugée pour l'un des crimes ou délits ci-dessus énumérés ;
- n'a fait l'objet d'une radiation, pour cause disciplinaire, d'une profession réglementée.

Il est à relever que Monsieur Stanislas Ribes a déclaré avoir été administrateur et membre de la commission exécutive de la banque Banco Espírito Santo, banque de droit portugais et ce, jusqu'au 30 juillet 2014. Cet établissement a fait l'objet d'une mise en résolution sur décision de la Banque du Portugal le 3 août 2014.





2. LE DIRECTOIRE

Le Directoire est l'instance collégiale décisionnaire de la Banque. L'ensemble des pouvoirs du Directoire est exercé collégialement, mais ses membres se répartissent, avec l'autorisation du Conseil de Surveillance, les tâches relevant de la direction de la Banque.

2.1 Composition du Directoire

A la date du présent Rapport, le Directoire est composé de trois membres dont une femme.

- **Baldoméro Valverde**

Président du Directoire

- **Agnès Coulombe**

Membre du Directoire en charge du Pôle Fonctionnement

- **Mohamed Kettani**

Membre du Directoire en charge du Pôle Développement

2.2 Parcours des membres du Directoire



BALDOMÉRO VALVERDE

Monsieur Baldoméro VALVERDE est, depuis janvier 2013, Président du Directoire du Crédit du Maroc. Il démarre sa carrière en 1979 à la Caisse régionale de la Brie où il a pu occuper plusieurs fonctions notamment, Responsable Marketing, Communication et Planification, Adjoint du Directeur Financier, Directeur Financier et Directeur des Marchés. En 2001, il est nommé Directeur du Département Développement au sein de la Fédération Nationale du Crédit Agricole (FNCA). En 2003, il est promu Directeur général adjoint au sein de la Caisse régionale Centre Loire, poste qu'il occupe pendant cinq ans. En 2011, il accède à la Direction Générale de la Caisse régionale de Guadeloupe, poste qu'il occupe jusqu'à sa nomination en tant que Chief Executif Officer au sein du Crédit Agricole Serbie.

Depuis septembre 2016, il est membre du Comité de Direction de Crédit Agricole S.A.

Monsieur Baldoméro Valverde est titulaire d'une maîtrise d'économie de l'Université Paris XII.



AGNÈS COULOMBE

Madame Agnès COULOMBE est, depuis le 18 janvier 2016, membre du Directoire du Crédit du Maroc en charge du Pôle Fonctionnement qui regroupe la Direction des Finances Groupe, la Direction Technologie et Services Clients, la Direction des Ressources Humaines et de l'Immobilier, la Direction Projet du Nouveau Siège ainsi que les filiales Crédit du Maroc Leasing & Factoring, Crédit du Maroc Patrimoine, Crédit du Maroc Capital et SIFIM. Madame Agnès Coulombe rejoint, en 1989, la Caisse régionale de Crédit Agricole de la Brie et assure plusieurs responsabilités marketing, financières et ressources humaines. En 2005, elle est nommée Directrice des Ressources Humaines du Crédit Agricole Brie Picardie. En 2007, elle intègre Crédit Agricole Leasing et Factoring pour y occuper le poste de Directrice des Ressources Humaines jusqu'en 2011, date à laquelle elle prend la direction du projet de construction du nouveau siège du Groupe Crédit Agricole S.A., « Evergreen ». De novembre 2013 à janvier 2016, elle occupe le poste de Directrice de l'Immobilier du Groupe Crédit Agricole S.A. au sein du Crédit Agricole Immobilier.

Madame Agnès Coulombe est diplômée de l'Ecole Supérieure Libre des Sciences Commerciales Appliquées Paris (option finance).

Monsieur Mohamed KETTANI est, depuis le 1er juin 2016, membre du Directoire du Crédit du Maroc en charge du Pôle Développement qui comprend la Direction du Réseau Retail et Banque Privée, la Direction Marketing et Marchés, la Direction du Corporate Banking, la Direction du Recouvrement ainsi que les filiales Crédit du Maroc Assurance et Crédit du Maroc Offshore – Banque Offshore. Après différentes expériences professionnelles au Maroc et au Canada, Monsieur Mohamed Kettani Hassani intègre Citibank en 1994. Il rejoint ABN Amro Bank Maroc en 1997 pour y occuper le poste d'Adjoint au Directeur du Corporate Banking Group & Directeur de comptes senior. Après la fusion avec BMCI, il est nommé successivement Chargé d'affaires senior en charge des clients stratégiques et Responsable des financements structurés et du correspondant banking. En 2005, il intègre le Directoire de BMCI et est en charge des large corporate & institutionnels. En 2012, il prend la responsabilité de la Direction Générale de BMCI Finance. Avant de rejoindre le Crédit du Maroc, il dirigeait un cabinet spécialisé dans le conseil en entreprise. Monsieur Mohamed Kettani Hassani est diplômé de l'Institut Supérieur de Commerce et d'Administration des Entreprises, de l'Institut Canadien des Valeurs Mobilières et MBA (HEC Montréal).



MOHAMED KETTANI

2.3 Mouvements au sein du Directoire en 2017

Aucun mouvement au sein du Directoire ne s'est produit en 2017.

2.4 Fonctionnement du Directoire

Le fonctionnement du Directoire est repris en détail dans le rapport du Conseil de Surveillance à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 27 mars 2018 sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Banque, figurant en Annexe.

>> Profil de la banque

2.5 Mandats des membres du Directoire exercés en 2017

2.5.1 Mandats en cours

Baldoméro VALVERDE

Date de nomination	Société	Forme juridique	Mandats et fonctions exercés au cours de l'année 2017
MARS 2013	CRÉDIT DU MAROC LEASING & FACTORING	S.A.	Président du Conseil de Surveillance
AVRIL 2013	CRÉDIT DU MAROC OFFSHORE - BANQUE OFFSHORE	S.A.	Représentant permanent du Crédit du Maroc au Conseil d'Administration
AVRIL 2013	CRÉDIT DU MAROC CAPITAL	S.A.	Président du Conseil de Surveillance
AVRIL 2013	CRÉDIT DU MAROC PATRIMOINE	S.A.	Président du Conseil d'Administration
AVRIL 2013	SOCIÉTÉ FINANCIÈRE ET IMMOBILIÈRE MAROCAINE (SIFIM)	S.A.	Représentant permanent du Crédit du Maroc au Conseil d'Administration
AOÛT 2016	SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DES ARÈNES - LOGEMENTS & COMMERCE	S.A.	Administrateur
AOÛT 2016	SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DES ARÈNES - BUREAUX	S.A.	Administrateur
AOÛT 2016	SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DES ARÈNES - HÔTEL	S.A.	Administrateur
SEPTEMBRE 2016	CRÉDIT AGRICOLE S.A.	S.A.	Membre du comité de direction
MARS 2013	CRÉDIT DU MAROC GÉNÉRATION	SICAV	Président du conseil d'administration
MARS 2013	CRÉDIT DU MAROC CASH	SICAV	Président du conseil d'administration
MARS 2013	CRÉDIT DU MAROC OPTIMUM	SICAV	Président du conseil d'administration
MARS 2013	CRÉDIT DU MAROC EXPANSION	SICAV	Président du conseil d'administration
MARS 2013	CRÉDIT DU MAROC TRÉSOR PLUS	SICAV	Président du conseil d'administration
JUIN 2017	FONDATION CRÉDIT DU MAROC	Association	Président

Agnès COULOMBE

Date de nomination	Société	Forme juridique	Mandats et fonctions exercés au cours de l'année 2017
FÉVRIER 2016	SOCIÉTÉ FINANCIÈRE ET IMMOBILIÈRE MAROCAINE (SIFIM)	S.A.	Président du Conseil d'Administration
AOÛT 2016	SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DES ARÈNES - LOGEMENTS & COMMERCE	S.A.	Président du Conseil d'Administration Représentant permanent de SIFIM au Conseil d'Administration
AOÛT 2016	SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DES ARÈNES - BUREAUX	S.A.	Président du Conseil d'Administration Représentant permanent de SIFIM au Conseil d'Administration
AOÛT 2016	SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DES ARÈNES - HÔTEL	S.A.	Président du Conseil d'Administration Représentant permanent de SIFIM au Conseil d'Administration
JUIN 2017	FONDATION CRÉDIT DU MAROC	Association	Trésorier

Mohamed KETTANI

Date de nomination	Société	Forme juridique	Mandats et fonctions exercés au cours de l'année 2017
AOÛT 2016	SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DES ARÈNES - LOGEMENTS & COMMERCE	S.A.	Administrateur
AOÛT 2016	SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DES ARÈNES - BUREAUX	S.A.	Administrateur
AOÛT 2016	SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DES ARÈNES - HÔTEL	S.A.	Administrateur
JANVIER 2017	CRÉDIT DU MAROC LEASING ET FACTORING	S.A.	Représentant permanent du Crédit du Maroc au Conseil de Surveillance
JANVIER 2017	CRÉDIT DU MAROC CAPITAL	S.A.	Représentant permanent du Crédit du Maroc au Conseil de Surveillance
JANVIER 2017	CRÉDIT DU MAROC PATRIMOINE	S.A.	Représentant permanent du Crédit du Maroc au Conseil d'Administration
JANVIER 2017	CRÉDIT DU MAROC OFFSHORE - BANQUE OFFSHORE	S.A.	Président du Conseil d'Administration
MARS 2017	CRÉDIT DU MAROC GÉNÉRATION	SICAV	Représentant permanent du Crédit du Maroc au Conseil d'Administration
MARS 2017	CRÉDIT DU MAROC CASH	SICAV	Représentant permanent du Crédit du Maroc au Conseil d'Administration
MARS 2017	CRÉDIT DU MAROC OPTIMUM	SICAV	Représentant permanent du Crédit du Maroc au Conseil d'Administration
MARS 2017	CRÉDIT DU MAROC EXPANSION	SICAV	Représentant permanent du Crédit du Maroc au Conseil d'Administration
MARS 2017	CRÉDIT DU MAROC TRÉSOR PLUS	SICAV	Représentant permanent du Crédit du Maroc au Conseil d'Administration
MARS 2017	CRÉDIT DU MAROC TRÉSOR PLUS	SICAV	Représentant permanent du Crédit du Maroc au Conseil d'Administration
JUIN 2017	FONDATION CRÉDIT DU MAROC	Association	Vice-Président

>> Profil de la banque

2.5.2 Mandats libérés en 2017

Baldoméro VALVERDE

Date de nomination	Société	Forme juridique	Mandats et fonctions exercés au cours de l'année 2017
JANVIER 2017	CRÉDIT DU MAROC CAPITAL	S.A.	Représentant permanent du Crédit du Maroc au Conseil de Surveillance
JANVIER 2017	CRÉDIT DU MAROC PATRIMOINE	S.A.	Représentant permanent du Crédit du Maroc au Conseil d'Administration
MARS 2017	CRÉDIT DU MAROC GÉNÉRATION	S.A.	Représentant permanent du Crédit du Maroc au Conseil d'Administration
MARS 2017	CRÉDIT DU MAROC CASH	S.A.	Représentant permanent du Crédit du Maroc au Conseil d'Administration
MARS 2017	CRÉDIT DU MAROC OPTIMUM	S.A.	Représentant permanent du Crédit du Maroc au Conseil d'Administration
MARS 2017	CRÉDIT DU MAROC EXPANSION	S.A.	Représentant permanent du Crédit du Maroc au Conseil d'Administration
MARS 2017	CRÉDIT DU MAROC TRÉSOR PLUS	S.A.	Représentant permanent du Crédit du Maroc au Conseil d'Administration

2.6 Liens familiaux

A la connaissance de la Banque, il n'existe aucun lien familial entre les membres du Directoire, ni entre ces derniers et les membres du Conseil de Surveillance.

2.7 Absence de conflits d'intérêts

A la connaissance de la Banque, il n'existe aucun conflit d'intérêt avéré ou potentiel entre la Banque et les membres du Directoire tant en ce qui concerne leurs intérêts personnels que leurs autres obligations.

2.8 Absence de condamnation pour fraude, de responsabilité dans une faillite ou d'incrimination et/ou sanction publique

A la connaissance de la Banque, aucun des membres du Directoire, au cours des cinq dernières années :

- n'a fait l'objet de condamnation irrévocable pour crime ou délit prévus et réprimés par les articles 334 à 391 et 505 à 574 du code pénal ;

- n'a fait l'objet de condamnation irrévocable pour infraction à la législation des changes ;
- n'a fait l'objet de condamnation irrévocable en vertu de la législation relative à la lutte contre le terrorisme ;
- n'a été associé en sa qualité d'actionnaire, ou administrateur ou dirigeant à une procédure de règlement amiable, mise sous séquestre, redressement ou liquidation judiciaire ;
- n'a fait l'objet d'une déchéance commerciale en vertu des dispositions des articles 711 à 720 de la loi n°15-95 formant code de commerce et qu'il n'a pas été réhabilité ;
- n'a fait l'objet de condamnation irrévocable pour l'une des infractions prévues aux articles 721 à 724 de la loi n°15-95 formant code de commerce ;
- n'a fait l'objet d'une condamnation irrévocable en vertu des dispositions des articles 182 à 193 de la Loi Bancaire ;
- n'a fait l'objet d'une condamnation prononcée par une juridiction étrangère et passée en force de chose jugée pour l'un des crimes ou délits ci-dessus énumérés ;
- n'a fait l'objet d'une radiation, pour cause disciplinaire, d'une profession réglementée.

Karim DIOURI
DGA Finances
Groupe



Agnès COULOMBE

Membre du Directoire en charge du Pôle Fonctionnement

Gérard BIESSY-BONNET

DGA Réseau

Moncef EL HARIM

DGA Ressources Humaines et Immobilier

Patrice BOCCACCINI

DGA Corporate Banking et Marketing

Mohamed KETTANI

Membre du Directoire en charge du Pôle Développement

Wafae BENNANI

DGA Technologies et Services Clients

Baldoméro VALVERDE

Président du Directoire

Marc-Francis BOUCHEZ

DGA Risques et Contrôles Permanents Groupe

2.9 Comité de Direction Générale, Comités spécifiques et cercles managériaux

2.9.1 Comité de Direction Générale

Le Directoire a mis en place le Comité de Direction Générale composé de neuf membres en ce compris les membres du Directoire. Le Comité de Direction Générale se réunit de manière hebdomadaire.

Les membres du Comité de Direction Générale sont :

- **Baldoméro VALVERDE**, Président du Directoire
- **Agnès COULOMBE**, Membre du Directoire en charge du Pôle Fonctionnement
- **Mohamed KETTANI**, Membre du Directoire en charge du Pôle Développement
- **Wafae BENNANI**, Directeur général adjoint Technologies et Services Clients
- **Gérard BIESSY-BONNET**, Directeur général adjoint Réseau
- **Patrice BOCCACCINI**, Directeur général adjoint Corporate Banking et Marketing
- **Marc BOUCHEZ**, Directeur général adjoint Risques et Contrôles Permanents Groupe
- **Karim DIOURI**, Directeur général adjoint Finances Groupe
- **Moncef EL HARIM**, Directeur général adjoint Ressources Humaines et Immobilier Groupe

Ses membres, chacun dans son domaine de compétence, assistent le Directoire et assurent la coordination entre les différents pôles de gestion de la Banque en termes de stratégie, de politique de développement et de supervision du fonctionnement de la Banque. Cette collégialité constitue un principe clé de bonne gouvernance.

2.9.2 Comités spécifiques

Pour mener à bien ses missions, le Directoire a créé des comités spécialisés qui, tout au long de l'année, dans le cadre d'un processus de suivi des sujets spécifiques, présentent au Directoire leurs plans d'actions et les grands sujets d'actualité.

Aux comités spécialisés existants en 2016, cinq comités nouveaux se sont ajoutés, en 2017 : le comité RH restreint né de la scission du comité fraudes, le comité RSE distinct du précédent comité qualité et RSE, le comité financier, le comité des financements participatifs et le comité de gestion des dépôts d'investissement. Les deux derniers comités ne se sont jamais tenus en 2017.

>> Profil de la banque

Ces comités sont classés en six catégories :

SUR LE VOLET DU DÉVELOPPEMENT

- le comité développement
- le comité tarification
- le comité affaires

SUR LE VOLET DU FONCTIONNEMENT

- le comité des flux
- le comité efficacité du fonctionnement
- le comité systèmes d'information
- le comité immobilier
- le comité qualité
- le comité RSE
- le comité transformation digitale

SUR LE VOLET DES RISQUES ET CONFORMITÉ

- le comité des crédits
- le comité des financements participatifs
- le comité de gestion des dépôts d'investissement
- le comité de déclassement
- le comité de pilotage des risques
- le comité de suivi des risques sensibles
- le comité juridique
- le comité contentieux
- le comité de contrôle interne
- le comité de management de la conformité
- le comité NAP (nouvelles activités nouveaux produits)
- le comité fraudes
- le comité ressources humaines restreint
- le comité sécurité

SUR LE VOLET DES RESSOURCES HUMAINES

- Le comité ressources humaines

SUR LE VOLET DES FINANCES

- le comité ALM
- le comité financier

2.9.3 Cercles managériaux

Dans le cadre de l'amélioration du rôle et l'implication plus forte du management dans l'accroissement quotidien des performances du Crédit du Maroc, le Directoire a instauré les cercles managériaux suivants : le Carrefour Coordination Mensuel, le Cercle 1 et le Cercle 2. Ces cercles managériaux ont pour but commun :

- la mise en place de la stratégie par les différents niveaux de la ligne managériale;
- de créer un esprit de corps entre managers;
- de s'informer de la stratégie, sa déclinaison;

l'avancement du plan CAP 2020 et des grands projets ainsi que des résultats commerciaux et financiers de la Banque;

- de développer les compétences professionnelles et le savoir-faire par l'échange d'expériences;
- de relayer les différentes décisions du Directoire, du Comité de Direction Générale et/ou les sujets d'actualité;
- d'améliorer la communication et les relations entre les services et hiérarchies;
- de faire remonter toutes informations susceptibles d'avoir un impact sur le fonctionnement de la Banque;
- de s'assurer que les décisions actées sont valablement appliquées et exécutées;
- d'accroître l'adhésion des collaborateurs de la Banque et leur degré d'engagement.



3. REMUNERATION ET AVANTAGES

3.1 Rémunération et autres avantages des membres du Conseil de Surveillance

3.1.1 Politique de rémunération des membres du Conseil de Surveillance

Conformément aux dispositions de l'article 15.9 des statuts de la Banque, l'Assemblée Générale peut allouer aux membres du Conseil de Surveillance une somme fixe annuelle à titre de jetons de présence, dont le montant est porté aux frais généraux de la Banque. Le Conseil de Surveillance répartit librement cette rémunération entre ses membres.

L'enveloppe annuelle 2017 des jetons de présence a été fixée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 30 mars 2017 à un montant brut de 3.150.000 dirhams. Aux termes de l'article 5.1 du règlement intérieur du Conseil de Surveillance, le montant individuel des jetons de présence est fixé par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité de Nomination et de

Rémunération. Le montant des jetons de présence comprend une partie fixe quelle que soit la présence et une partie variable, prépondérante, déterminée en fonction de la participation effective, quelle qu'en soit la modalité, aux séances. La participation effective aux comités spécialisés donne droit à un jeton supplémentaire qui peut être d'un montant différent selon les comités. Les membres des comités reçoivent ce jeton supplémentaire pour chacune de leur participation à un comité.

Quatre membres du Conseil de Surveillance renoncent à la perception de leurs jetons de présence au profit de la Fondation Crédit du Maroc.

Aucune autre rémunération n'est versée aux membres du Conseil de Surveillance, à l'exclusion du Président du Conseil de Surveillance au titre de son mandat de Président.

3.1.2 Jetons de présence versés aux membres du Conseil de Surveillance

Catégorie	31/12/2017			31/12/2016		
	Montant brut	Impôt retenue à la source	Montant net versé	Montant brut	Impôt retenue à la source	Montant net versé
PERSONNES PHYSIQUES RÉSIDENTES AU MAROC	897.222,22	269.166,66	628.055,56	1.008.522,73	302.556,82	705.965,91
PERSONNES PHYSIQUES OU MORALES NON RÉSIDENTES AU MAROC	938.580,25	140.787,03	797.793,22	1.455.578,51	218.336,78	1.237.241,73
TOTAL (MAD)	1.835.802,47	409.953,69	1.425.848,78	2.464.101,24	520.893,60	1.943.207,64

3.2 Rémunération et autres avantages des membres du Directoire

Crédit du Maroc a mis en place une structure de rémunération basée sur une partie fixe et une partie variable.

La rémunération variable est fondée sur l'atteinte d'objectifs individuels et collectifs définis sur le périmètre de responsabilité des membres du Directoire.

Il y a lieu de distinguer deux types d'objectifs, des objectifs économiques et non économiques.

Les critères économiques sont mesurés à la fois sur les objectifs du Groupe et du Crédit du Maroc. Les objectifs Groupe sont définis par la Direction Générale du Groupe Crédit Agricole.

Les critères non économiques ont pour objectif de mesurer la performance managériale des membres du Directoire, en appréciant leur capacité à impacter le développement de la Banque. Ce système de rémunération repose sur des taux de rémunération variable exprimés en pourcentage de la rémunération fixe, ajustés de la performance évaluée.

Rapport du Conseil de Surveillance à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 27 mars 2018 sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la banque (en Annexe)



Activités

- 40** **RÉTROSPECTIVE 2017**
- 54** **CAP 2020, POINT D'ÉTAPE SUR LES PROJETS STRUCTURANTS**
- 58** **RÉINVENTER LES PROCESSUS POUR UNE EXPÉRIENCE CLIENT MEILLEURE**
- 62** **LES FEMMES ET LES HOMMES AU CŒUR DE LA TRANSFORMATION**
- 66** **LA TRANSFORMATION DIGITALE AU SERVICE DE LA RELATION BANCAIRE**



Que retenir de l'année 2017 ?

Une stratégie commerciale qui donne ses fruits

Entretien avec Mohamed Kettani

Membre du Directoire en charge du Pôle Développement

Malgré un contexte de taux d'intérêt bas en 2017, Crédit du Maroc a réussi à maintenir une activité en croissance. La banque clôture l'exercice avec un produit net bancaire (PNB) en légère hausse de 0,9% par rapport à 2016. Cette croissance est le fruit d'une dynamique commerciale favorable initiée dans la cadre du plan moyen terme CAP 2020.

Plus d'offre, plus de proximité, ... un fonds de commerce qui s'étoffe

Comme nous l'annoncions, l'année 2017 s'est clôturée par de nombreuses réalisations et n'a pas manqué d'être riche en événements. Elle s'est inscrite logiquement dans la continuité de notre plan stratégique, CAP 2020. Ce plan met le client au centre de nos préoccupations et au cœur de notre stratégie.

L'offre s'est enrichie, notamment pour les besoins au quotidien, et ce pour l'ensemble des marchés. Les professionnels et professions libérales se sont vu offrir, entre autres, des solutions innovantes avec de nouveaux packs, un nouveau service de paiement des taxes en lignes, etc. Les agriculteurs, que Crédit du Maroc est fier d'accompagner, ont également bénéficié de solutions de financement adaptées et compétitives. Ce ne sont que quelques exemples qui soulignent notre volonté de faire différemment, et surtout utilement.

Cette stratégie s'est révélée payante car elle a considérablement conforté et renforcé le fonds de commerce de la banque. Ainsi, le nombre de nouveaux clients actifs (c'est-à-dire ceux qui utilisent régulièrement leur compte), est en hausse de +27% par rapport à l'exercice précédent. Ce sont donc 13 000 nouveaux clients qui ont fait confiance à l'institution, clôturant ainsi l'exercice avec un total de 416 000 clients actifs. Il est à noter que cette conquête s'est accompagnée également d'un changement favorable dans la structure de la clientèle, dans la mesure où les segments milieu et haut de gamme augmentent respectivement de +5.8% et +6.8%.

De ce fait, les opportunités d'équipement s'en trouvent élargies. Ainsi, la quasi-totalité des clients actifs sont équipés de carte, de même que la plupart d'entre eux (87%) disposent d'au moins un pack. Le digital n'est pas en reste puisque le taux d'équipement atteint 118%. L'amélioration du parcours client, les nombreux temps forts ainsi que le lancement de plusieurs produits ont largement contribué à réduire l'attrition et augmenté la base des clients actifs.

Cette évolution n'a pas été sans conséquence sur

les ressources. Celles-ci progressent globalement de +5.4%. Si les ressources bilan augmentent de 3.9%, celles hors bilan (c'est-à-dire essentiellement celle liée à l'assurance vie), affichent une évolution de +13.3%. Cette dynamique sur l'ensemble des compartiments des ressources est le fruit non seulement d'un suivi rapproché mais aussi d'une diversification de l'offre, notamment dans un contexte où le rendement des taux est plutôt bas. La stratégie de diversification de ses activités, adoptée par le Crédit du Maroc, notamment par la bancassurance, trouve ici tout son bien-fondé.

Les emplois ne sont pas en reste. De manière générale, les crédits augmentent de 3.9% sur l'ensemble des marchés. Les emplois sains, c'est-à-dire hors créances en souffrance, évoluent de +6,2%, ce qui est une bonne performance. Ces performances résultent du développement remarquable opéré sur les crédits octroyés aux particuliers notamment le crédit immobilier et le crédit à la consommation. Nos offres, portées par les marques Imposta7il et Belkhef, sont maintenant bien établies et jouissent d'une bonne notoriété. L'amélioration des conditions d'octroi de crédits ainsi que des campagnes de proximité efficaces (Happy Days, Imposta7il et Belkhef...), sans oublier le lancement de notre nouveau Centre de Relations Clients, ont largement contribué à ces résultats.

Au final, l'évolution de la production en crédits immobiliers (+20.9%) et en crédits à la consommation (+32.8%) est éloquent. Les crédits à l'entreprise réalisent une performance appréciable de leur côté. Si l'année 2017 a connu une croissance globale de 3.4% pour l'ensemble du secteur, il est à souligner que cette croissance est principalement tirée par les crédits d'équipement, concentrés eux-mêmes sur un nombre limité de clients. Cela n'a pas empêché Crédit du Maroc de réaliser une hausse des encours des crédits à l'équipement de 2.5% (10% pour le marché de la Grande Entreprise) et de 3.6% pour les crédits court terme.

>> **Activités**

Les encours de crédits immobiliers progressent de 7,2% et ceux du crédit à la consommation évoluent de 15.2 % par rapport à 2016.

Domaine d'excellence pour Crédit du Maroc, le commerce extérieur a connu en 2017 une évolution sensible. D'abord en terme de volume, puisque les flux à l'importation et à l'exportation ont respectivement évolué de +18% et +12%. Ensuite en terme de qualité de service, Crédit du Maroc ayant obtenu la certification ISO 9001 version 2015 sur un périmètre élargi, intégrant dorénavant en plus des opérations documentaires, les transferts import et export.

Enfin, Crédit du Maroc a été la première banque en 2017 à lancer la signature électronique des cautions en douane. Cette évolution a offert à nos clients un gain considérable en délais et traçabilité. Aujourd'hui, Crédit du Maroc occupe la première place en terme de délai de traitement.

L'ensemble de ces performances est le reflet d'une année 2017 marquée par une stratégie commerciale très dynamique. Dans ce contexte, les perspectives pour l'exercice en cours s'orientent de manière favorable, en ligne avec les objectifs fixés dans le cadre du Plan moyen terme. Crédit du Maroc s'appuie également sur sa politique de transformation axée autour de la satisfaction client pour franchir la barre des 450 000 clients actifs et atteindre une part de marché entre 6 et 7% à l'horizon 2020. A noter également, le démarrage effectif de l'activité de Finance Participative sous l'enseigne ARREDA, laquelle Crédit du Maroc nourrit de grandes ambitions. Il est de même de la Banque Privée, qui se transforme pour le meilleur et pour le client.







Une performance financière en nette amélioration

Entretien avec Karim Diouri

Directeur Général Adjoint - Finances Groupe

Crédit du Maroc poursuit sa dynamique de croissance. Au terme de l'exercice 2017, la banque, filiales comprises, enregistre une nette évolution de ses principaux agrégats financiers avec une capacité bénéficiaire qui évolue de plus de 18%. Cette performance s'est réalisée dans un contexte de fort dynamisme commercial notamment auprès des particuliers où la banque a surperformé le marché. Elle traduit la pertinence des choix stratégiques du Crédit du Maroc à travers son plan moyen terme CAP 2020.

Crédit du Maroc enregistre une évolution positive. Le produit net bancaire s'est accru de +0,9% à 2 185 millions de dirhams.

Cette croissance est la résultante de plusieurs facteurs :

- Une augmentation significative de +8,9% à 367 millions de dirhams de la marge sur commissions, tirée notamment par la banque au quotidien, la monétique, l'activité de commerce international, qui est un domaine de grande expertise pour Crédit du Maroc, mais aussi par les activités spécialisés comme la bancassurance.

La bonne tenue des commissions est le fruit d'un travail de fonds qui est réalisé par Crédit du Maroc, notamment en matière d'élargissement de notre portefeuille clients, de travail qualitatif auprès de nos clients en matière d'équipement, de lancement de nouvelles offres créatrices de valeurs mais aussi d'un focus particulier sur l'ensemble des métiers spécialisés.

- Une amélioration de +8,2% à 177 millions de dirhams du résultat de marché, réalisée grâce à une forte synergie voulue par Crédit du Maroc avec les lignes de métier Corporate et PME pour accompagner les besoins de nos clients, aussi bien sur les activités change qu'obligataire.

- Un repli maîtrisé de -1,5% à 1 717 millions de dirhams de la marge d'intérêt dans un contexte de resserrement des taux d'intérêt.

La marge d'intérêt liée à l'activité, quant à elle, se stabilise puisque nous avons pu compenser par une augmentation importante de nos encours et par l'optimisation du coût de la ressource la baisse des marges.

A noter une contribution renforcée des filiales qui affichent un produit net bancaire en hausse de +16,6%* à 137,6 millions de dirhams, dénotant de la montée en force des métiers spécialisés et leur pleine intégration dans nos activités bancaires.

Pour leur part, les charges générales d'exploitation progressent de +4,5% à 1 186 millions de dirhams alourdies par des éléments exceptionnels. Retraitées de ces éléments exceptionnels, nos charges ressortent stables ce qui est un véritable motif de satisfaction, en ligne avec les objectifs de notre plan moyen terme.

Nous avons déployé plusieurs projets d'optimisation qui nous ont permis non seulement d'absorber la hausse naturelle des charges liées à l'activité mais aussi de financer la mise en œuvre de plusieurs projets majeurs nécessaires à notre développement et notre transformation.

Les optimisations que nous avons opérées ont porté notamment sur la renégociation de nos contrats, l'optimisation des charges locatives, l'optimisation des frais d'édition à travers la dématérialisation...

Quant aux projets majeurs que nous avons réalisés et/ou initiés en 2017, ils concernent notamment le nouveau système d'information de la banque participative Arreda, le nouveau Centre de Relation Clients, le nouvel outil comptable, la modernisation de notre parc GAB...

En conséquence, le résultat brut d'exploitation s'établit à 998 millions de dirhams, en repli de -3,0% sous l'effet de l'augmentation des charges. Hors effet exceptionnel, il progresse de près de 2,0%.

Le coût du risque évolue favorablement et marque une baisse de -17,6% pour s'établir à 412 MDH.

Cette baisse a été rendue possible par :

- La baisse de -3,1% à 3,9 milliards de dirhams de nos créances en souffrance ce qui dénote d'un développement sain de notre activité. A noter que nous évoluons à contre sens du marché bancaire qui fait évoluer ses créances en souffrance de +3,4%.

- L'amélioration notable du risque de contrepartie, qui se reflète par l'absence de nouveaux dossiers significatifs et l'amélioration du recouvrement. Il est à signaler que nous avons dans le même temps amélioré notre taux de couverture global de 246 points de base à 85,9% soit l'un des meilleurs taux de la place bancaire.

Nous sommes satisfaits des résultats obtenus en matière de gestion des risques qui consacrent le renforcement que nous avons opéré sur les dernières années sur l'ensemble du processus en mettant fortement l'accent sur les critères d'anticipation, en appliquant scrupuleusement les règles de déclassement et en développant de nouveaux mécanismes pour identifier, quantifier et anticiper les nouveaux risques.

Au global, le résultat net consolidé part du groupe Crédit du Maroc affiche une nette augmentation de +18,3% pour atteindre 365,4 millions de dirhams à fin 2017.

Notre assise financière s'en trouve améliorée puisque nos fonds propres se renforcent de 5,0% grâce aux résultats dégagés, notre ratio d'adéquation des fonds propres continue à se positionner très au-dessus du seuil réglementaire et nos réserves de liquidité demeurent à un niveau très confortable.

En conclusion, nous souhaitons souligner que l'amélioration de notre performance financière au titre de l'exercice 2017 confirme la solidité du modèle de banque de Crédit du Maroc. Au-delà des impacts d'éléments exceptionnels, les résultats financiers traduisent une dynamique commerciale favorable de nos métiers, une rigueur dans la gestion des charges, une gestion anticipative des risques et une dynamique d'amélioration continue des offres en faveur d'une meilleure satisfaction client.

* hors effet exceptionnel sur les comptes de Crédit du Maroc Capital lié à la démutualisation de la bourse Casablanca en 2016

COMMUNICATION / COMMERCIAL

CAFÉ CDM TIENT SES PROMESSES

Crédit du Maroc continue de renforcer ses liens avec ses partenaires média, et a organisé en 2017, 3 éditions du Café CDM. Au menu de ces rendez-vous trimestriels, la nouvelle signature de la banque, le crédit habitat, l'activité participative, l'innovation RH et le futur de la relation bancaire.

CONFÉRENCE FINANCIÈRE 2017

Crédit du Maroc a présenté ses résultats annuels de l'année 2016 à la bourse de Casablanca aux journalistes et analystes de la place. Cette rencontre représente une opportunité pour le management de la banque de revenir sur les performances commerciales et financières de l'année écoulée et présenter les perspectives de l'année à venir.

CRÉDIT DU MAROC PREND PART À LA 12ÈME ÉDITION DU SIAM

Crédit du Maroc a pris part à la 12ème édition du Salon International de l'Agriculture au Maroc. Une occasion d'être plus proche de ses clients et des professionnels de l'agriculture et de l'agro alimentaire, afin de leur présenter sa palette d'offres et services conçus spécialement pour eux. Une Conférence organisée par Crédit du Maroc autour de l'agriculture responsable a été très appréciée par la clientèle.

CRÉDIT DU MAROC PREND PART À LA PREMIÈRE ÉDITION DU SIFEP

Crédit du Maroc a participé à la première édition du Salon International de la Finance Ethique et Participative. Au total, 12 conférences thématiques et 4 ateliers scientifiques et techniques ont été organisés lors de cette rencontre. Plus de 50 000 visiteurs ont été accueillis au cours des trois jours du salon.

CRÉDIT HABITAT, LA SAGA IMPOSTA7IL CONTINUE

La campagne crédit immobilier revient pour la 3ème année consécutive avec une offre unique, et confirme le positionnement du Crédit du Maroc en tant que banque référence sur le crédit immobilier. Appuyée par une campagne teasing #maymkench, la banque a pu toucher avec ce dispositif innovant 4 millions d'internautes.

CDM E-CORPORATE : UNE NOUVELLE SOLUTION DE LA BANQUE À DISTANCE POUR LES ENTREPRISES

Dans le cadre de son projet de dématérialisation et d'amélioration continue de ses services, Crédit du Maroc a lancé les services transactionnels de la nouvelle solution de la banque à distance destinée aux entreprises.



"THE PARTNERS MEETING", UNE PREMIÈRE ÉDITION ORGANISÉE PAR CRÉDIT DU MAROC ET SON PARTENAIRE SAHAM ASSURANCE

En partenariat avec Saham Assurance, Crédit du Maroc a organisé une table ronde destinée aux dirigeants des entreprises conventionnées. Cette première édition a traité de la thématique de la retraite complémentaire, décryptage d'un levier de différenciation de la marque employeur au service des collaborateurs.

THE PARTNERS MEETING



UNE 3ÈME ÉDITION DU FTOUR PARTY

La Direction de la Communication Crédit du Maroc invite chaque année les influenceurs web, les partenaires médias et internes autour d'un ftour convivial pendant le mois sacré de Ramadan.

LE RENDEZ-VOUS CORPORATE DU CRÉDIT DU MAROC REVIENT AVEC UNE 2ÈME ÉDITION

Dans le cadre de la promotion de l'accompagnement innovant de notre banque en matière de règlement des opérations de commerce extérieur, Crédit du Maroc, en collaboration avec l'Association Marocaine des Exportateurs (ASMEX), a organisé la 2ème édition des Rendez-vous Corporate sur : les nouveautés réglementaires, quels impacts pour les importateurs et les exportateurs ? Cette caravane d'information a fait escale à Casablanca, Tanger, Marrakech et Agadir.



LES ÉQUIPES CRÉDIT DU MAROC LEASING ET FACTORING AU CONTACT DES CLIENTS DANS LES RÉGIONS

Dans le cadre de sa campagne financement du 4ème trimestre, Crédit du Maroc Leasing & Factoring a organisé les "Leasing weeks". Un road show dans toutes les régions du royaume pour aller à la rencontre des clients et prospects.

INNOVATION PRODUIT : CRÉDIT DU MAROC LANCE LES HAPPY DAYS

Grande nouveauté de l'année, une campagne de communication digitale a permis à nos clients de profiter d'une offre de crédit habitat imbattable pour financer leurs projets immobiliers.



CRÉDIT DU MAROC INAUGURE LA SAISON CULTURELLE 2017-2018 AVEC LE CONCERT " LES RELIGIONS À L'UNISSON"

Mécène historique de l'art et de la culture, Crédit du Maroc confirme une nouvelle fois les convictions profondes dans la promotion de l'art et de la culture. Pour cette nouvelle saison, Crédit du Maroc a choisi d'accompagner et de soutenir le concert d'ouverture placé sous le thème "Les Religions à l'Unisson". Symbole de dialogue entre les cultures, les peuples et les religions, ce concert prône la tolérance, le respect et la diversité à travers la musique au niveau national et international.

>> Activités

**TOUTE UNE BANQUE POUR
LE RAYONNEMENT DE
L'EXPRESSION ARTISTIQUE**

Pour la 7^{ème} année consécutive, Crédit du Maroc confirme son soutien inconditionnel à la promotion des talents à travers une initiative telle que le concours international de musique.

**CRÉDIT DU MAROC
PARRAINE LE CONCERT
DU GRAND TROMBONISTE
DANIEL ZIMMERMANN À
CASABLANCA**

En tant que partenaire officiel de la saison culturelle France - Maroc, Crédit du Maroc a soutenu le concert du grand virtuose Daniel Zimmermann au théâtre 121 à l'Institut Français de Casablanca. Un grand moment musical pour les convives.

DÉVELOPPEMENT**AGRÈMENT POUR
L'ACTIVITÉ PARTICIPATIVE**

Crédit du Maroc a franchi une étape importante avec l'obtention de l'agrément de Bank Al Maghrib pour le lancement de son activité participative sous le nom Arreda.

**LE DISPOSITIF DE LUTTE
CONTRE LA CORRUPTION
DU CRÉDIT DU MAROC
CERTIFIÉ**

Après le groupe Crédit Agricole SA, Crédit du Maroc obtient à son tour sa certification pour son dispositif de lutte contre la corruption, délivrée par SGS (Spécialiste de l'inspection, du contrôle, de l'analyse et de la certification).

**UN NOUVEAU SIÈGE
POUR CRÉDIT DU MAROC
LEASING ET FACTORING**

Crédit du Maroc Leasing & Factoring change de locaux pour mieux servir ses clients et offrir aux collaborateurs des conditions optimales tout en étant très accessibles géographiquement.

**LA CERTIFICATION ISO
9001:2008 RECONDUITE
AVEC SUCCÈS**

5^{ème} reconduction de la certification ISO 9001 : 2008 des opérations documentaires à l'international. Couvrant l'ensemble de ses activités documentaires à l'international, cette certification témoigne de l'efficacité des processus d'assistance aux clients importateurs et exportateurs de la banque.

MIRATE : LA NOUVELLE AGENCE DÉDIÉE AUX SUCCESSIONS

Dans le cadre du projet Phoenix, Crédit du Maroc a mis en place l'agence Mirate. Cette nouvelle structure vise la professionnalisation du traitement des successions et ce, depuis la déclaration du décès en agence jusqu'au dénouement définitif de l'héritage pour les ayants droits.



LE NOUVEAU PORTAIL WEB DU CRÉDIT DU MAROC EN LIGNE

Crédit du Maroc, a lancé son nouveau portail web, avec des contenus exclusifs. www.creditdumaroc.ma s'inscrit dans la dynamique de transformation digitale du Crédit du Maroc, axe fort de son projet CAP 2020.



3232 : LE NOUVEAU CENTRE DE RELATION CLIENTS DU CRÉDIT DU MAROC

Dans un contexte où le marché bancaire marocain est soumis à de profondes mutations et sous l'impulsion de l'évolution du comportement des clients, de plus en plus avertis et technophiles, Crédit du Maroc a lancé son nouveau Centre de Relation Clients. Le CRC constitue une brique importante dans la stratégie de distribution multicanale. Grâce à ce nouveau dispositif, le client aura une opportunité supplémentaire d'entrer en contact avec Crédit du Maroc pour pouvoir consommer sa banque quand il veut et où il veut.



CRÉDIT DU MAROC ACCUEILLE UNE DÉLÉGATION DES PAYS DE LA LOIRE

Crédit du Maroc et Crédit Agricole Atlantique Vendée ont organisé en collaboration avec la Chambre Française de Commerce et d'Industrie au Maroc, une rencontre au profit d'une délégation d'hommes d'affaires et d'institutionnels français venues de la région du pays de la Loire.



RESSOURCES HUMAINES

LA FORMATION, VÉRITABLE LEVIER DE DÉVELOPPEMENT

En 2017, l'Université lance plusieurs filières de formation, notamment une formation dédiée aux centres d'affaires et à la Grande Entreprise, des formations axées sur le management " le Management de la performance" et "Manager son Agence".



LE RÉSEAU ÉVALUE LES FONCTIONS SUPPORT

Dans le cadre de la démarche satisfaction client, et pour ancrer davantage les principes et référentiels de notre programme Excellence Relationnelle, une enquête de satisfaction interne a été lancée auprès des équipes du réseau de notre banque. Son objectif est de mesurer le degré de satisfaction du réseau par rapport à la qualité de service des fonctions support.



CRÉDIT DU MAROC ORGANISE UNE CONFÉRENCE SUR LE DIABÈTE ET L'HYPERTENSION

En partenariat avec le Groupe Sanofi, la Communication Interne et la DRH ont organisé la 1ère édition de la campagne de sensibilisation et de dépistage sur le diabète et l'hypertension pour les collaborateurs et leurs familles.

LE CERLE 1 ÉCHANGE AUTOUR DU DIGITAL

Le cercle managérial C1 a tenu une réunion sur le thème : le futur de la banque. Cette réunion a été marquée par un programme axé sur le digital et le multicanal, autour des thématiques " l'avenir de la banque traditionnelle, les nouvelles formes d'intelligence et l'avènement des Fintech dans le paysage des services financiers".



Welcome DAY.



2ÈME ÉDITION DU WELCOME DAY POUR LES NOUVELLES RECRUES

Pour une meilleure intégration, Crédit du Maroc organise une journée dédiée aux nouvelles recrues. En 2017, la 2ème édition a rassemblé les nouveaux collaborateurs venus de toutes les régions pour une rencontre riche en contenu et pleine de moments de partage.

LA CAMPAGNE EXCELLENCE RELATIONNELLE BAT SON PLEIN

2017 a été marquée par le lancement de la première campagne de communication interne autour du programme Excellence Relationnelle. La qualité de service étant l'élément de différenciation majeur de la banque, Crédit du Maroc a mis en place un programme d'Excellence Relationnelle qui ambitionne de faire de nos clients nos premiers ambassadeurs. Ainsi, l'objectif de cette campagne est d'installer une véritable culture de ce programme vis-à-vis de nos clients et de nos collègues.

SPRINT FINAL 2017

La 2ème édition de la réunion du Cercle 2, a été marquée par la signature de la "Charte Managériale" par les managers du Crédit du Maroc. Ces derniers se sont donnés rendez vous pour une réunion d'échanges et de partage à l'Université Crédit du Maroc.

LES RETRAITÉS CRÉDIT DU MAROC À L'HONNEUR

Crédit du Maroc a fêté ses retraités autour d'une cérémonie riche en couleurs et pleine d'émotion, de joie et de partage en présence du Président du Directoire ainsi que des membres du Comité de Direction Générale et du Cercle 1. Une tombola a été organisée en marge de cette cérémonie et a permis à 2 gagnants de remporter un voyage pour 2 personnes à la Mecque.



CRÉDIT DU MAROC SOUTIEN L'ASSOCIATION INSAF ET AFFIRME SON ENGAGEMENT SOCIÉTAL

Crédit du Maroc apporte son soutien à l'association INSAF et affirme son engagement en faveur des femmes et des enfants défavorisés. A travers ce partenariat, Crédit du Maroc met à la disposition d'INSAF une subvention de 100 000 dirhams pour couvrir, sur une année, les frais médicaux des femmes et des enfants.

Cette initiative, lancée par les femmes du Crédit du Maroc, traduit une réelle volonté d'inscrire l'engagement sociétal dans la culture d'entreprise.



ACCORD DE COOPÉRATION ENTRE LA FONDATION GRAMEEN CRÉDIT AGRICOLE ET CRÉDIT DU MAROC

Crédit du Maroc et la fondation Grameen signent un accord de coopération qui a pour objet de contribuer au développement du secteur de la microfinance, à la lutte contre l'exclusion financière et la pauvreté au Maroc à travers le refinancement des activités d'institutions de microfinance marocaines.



CRÉDIT DU MAROC ALLIE SPORT & BUSINESS

Pour la 3^{ème} année consécutive, Crédit du Maroc renouvelle son partenariat avec "Hole In 1", créateur d'événements goliques à destination de divers corps de métier : médecins, professionnels de métiers de bouche, du transport et de la logistique, de l'agroalimentaire, de l'immobilier ou encore du digital. Ces Open de Golf représentent des opportunités de contact avec des clients et prospects dans un cadre convivial.



LA FONDATION ZNIHER REÇOIT UN DON DE MATÉRIEL INFORMATIQUE

Les équipes de la Direction Régionale Fès - Meknès ont à leur initiative effectué un don de 40 ordinateurs et matériels informatiques au profit de la fondation Rita Zniber à Meknès pour participer à la formation des enfants de la fondation aux nouvelles technologies.



CRÉDIT DU MAROC LANCE L'OPÉRATION 'RAMADAN SOLIDAIRE 2017'

Les collaborateurs du Crédit du Maroc ont fait preuve de générosité, pour faire bénéficier les plus démunis de paniers de denrées alimentaires pendant le mois sacré de Ramadan. Ce sont plus de 300 familles qui ont été touchées par l'action Ramadan Solidaire, avec la distribution de paniers auprès des associations dans les quatre coins du royaume.



>> **Activités****CRÉDIT DU MAROC OFFRE UN APRÈS-MIDI MUSICAL AUX ENFANTS DU CENTRE DE PROTECTION DE L'ENFANCE DE BENSLIMANE.**

En partenariat avec l'association Ladie Circles de Rabat, Crédit du Maroc a souhaité apporter sa contribution symbolique à travers l'accompagnement de l'organisation d'un après midi musical au profit des enfants du centre de protection de l'enfance de Benslimane.

**OPÉRATION DON DU SANG**

Crédit du Maroc organise en partenariat avec le centre de transfusion sanguine de Casablanca, une opération don du sang dans tous les sites de la banque.







CAP 2020

Point d'étape sur les projets
structurants

Entretien avec Agnès Coulombe

Membre du Directoire en charge du Pôle Fonctionnement

CAP 2020 poursuit la transformation du Crédit du Maroc. Initié en 2014, ce plan à moyen terme donne le cap à la Banque dans son objectif d'être orientée client à l'aune d'un environnement qui se digitalise et qui intègre de nouveaux besoins. Avec la satisfaction client au cœur de cette transformation, il agit sur l'efficacité commerciale et opérationnelle, mais aussi sur les ressources humaines et le profil risque de la Banque, afin de l'inscrire dans une pérennité durable.

Accroître très significativement l'efficacité commerciale de la banque

Crédit du Maroc se réinvente. Cette ambition porte aujourd'hui la transformation de l'ensemble de la banque afin de, renforcer plus encore son orientation Client, mais aussi de prendre place sur des activités complémentaires et émergentes sur le marché. Pilier majeur de l'efficacité commerciale, le réseau de distribution a bénéficié en 2017, d'une réadaptation en termes de maillage, en faveur d'un critère clé: la proximité. Composé de 320 agences de proximité, il a vu la création de nouveaux groupes d'agences et la création de métiers spécialisés là où la demande client était forte. 2017 est aussi la naissance d'un Centre de Relation Clients joignable par tout nos clients six sur sept et de huit heures à vingt heures. Cette démarche se poursuivra en 2018 avec la fusion de certaines agences, l'ouverture de nouvelles agences, notamment à Casablanca et l'adaptation des horaires d'ouverture.

La réadaptation du réseau a facilité le lancement de l'offre banque privée. Destinée à satisfaire les exigences d'une clientèle haut de gamme à travers une gestion patrimoniale personnalisée, elle occupe une place de choix dans la stratégie de Crédit du Maroc. En 2017, le métier a été fortement structuré pour offrir toutes les compétences d'un conseiller patrimonial au service de cette clientèle. La construction de notre Banque Privée à Rabat a démarré en 2017 et l'ouverture est prévue à la rentrée 2018.

Au cœur de l'efficacité commerciale portée par « CAP 2020 », **Le Crédit immobilier, a réalisé une performance exceptionnelle en 2017.** Ce levier de croissance éminent grâce à un service de grande qualité et à une marque puissante, Imposta7il positionne solidement Crédit du Maroc comme banque de référence sur le marché du financement immobilier: plus de 12% des nouveaux crédits ont été réalisés au Crédit du Maroc. Ainsi, la Banque s'engage dans la durée avec ses clients dans leurs projets de vie. Parallèlement, le lancement effectif de l'activité participative au Maroc en 2017 a ouvert de

nouvelles opportunités de marchés au Crédit du Maroc. Il s'est traduit par la naissance du projet « ARREDA », vaste au plan du développement, de nouvelles compétences, d'un système d'information dédié, mais aussi du dispositif de ses 12 espaces participatifs qui s'ouvrent progressivement en 2018.

Par ailleurs, Crédit du Maroc, banque marocaine, filiale du Groupe Crédit Agricole S.A de plein exercice au Maroc, s'inscrit dans un accompagnement global et continu des entreprises multinationales et nationales, en termes de gestion de Cash Management ou encore du financement de l'activité. Ce segment a été marqué en 2017 par le développement d'expertises et la création d'écosystèmes dédiés autour de l'automobile et de l'aéronautique par exemple entraînant une progression significative de la clientèle des multinationales dans le portefeuille de la Banque.

Mettre l'efficacité opérationnelle au service des clients

Offrir un service de qualité implique une efficacité opérationnelle éprouvée. L'améliorer de manière continue est une véritable priorité. Cette volonté s'est matérialisée par la mise en place, d'un schéma directeur informatique sur 4 ans. En 2017, nous avons investi plus de 100 MDH pour consolider nos systèmes et investir dans des applicatifs digitaux pour nos clients et nos collaborateurs. Depuis 2016, le programme Phoenix a vu le déploiement de différents processus visant à digitaliser les tâches, à améliorer la qualité des prestations, à réduire considérablement les risques opérationnels et à identifier de nouvelles offres destinées aux clients. En ligne avec les exigences de réglementation et de conformité, cette dynamique de transformation s'est étendue à la quasi-totalité des processus de la banque. Nouveauté clé du programme Phoenix, l'agence « Mirate », accompagne depuis 2017 le règlement des successions patrimoniales à travers un concept et une approche innovante et unique sur le marché.



Par ailleurs, la déclinaison de la politique qualité fait partie intégrante de l'efficacité opérationnelle. Dédié à l'ensemble des collaborateurs du réseau, le programme « Excellence Relationnelle » a poursuivi son déploiement en 2017 à travers une nouvelle phase dédiée à la dimension comportementale. Enfin, cet état d'esprit propre au Crédit du Maroc se matérialise par l'engagement dans le projet de construction de son nouveau siège social de 14 000 m², boulevard d'Anfa à Casablanca. En 2017 la Banque s'est engagée avec Bouygues Immobilier Maroc pour cette construction. Ce bâtiment associera élégance, style et modernité dans un cadre de travail respectant les normes environnementales et de bien-être au travail et devrait être livré à la fin du plan CAP 2020.

Viser l'excellence des ressources humaines

Au-delà de son capital économique, Crédit du Maroc se définit également par ses 2 515 femmes et hommes au service de ses clients. La Banque considère leurs interactions et motivations comme des facteurs de succès. C'est pourquoi l'axe-clé du plan stratégique RH inclut l'accélération du développement des compétences métiers de l'ensemble des collaborateurs. L'Université Crédit du Maroc assure un accompagnement régulier en termes de formation. Pilier majeur de la banque pour accompagner ses ressources humaines vers l'excellence, elle veille également à installer l'état d'esprit, la culture et les valeurs propres au Crédit du Maroc. Dans ce sens, en 2017, un investissement important a été consacré à la formation des managers et des conseillers spécialisés. Et plus de 60 000 heures de formation en présentiel ou en e-learning ont été déployées. En tant qu'acteur de référence du marché bancaire et filiale du groupe Crédit Agricole SA,

groupe français en pointe en la matière, Crédit du Maroc déploie, depuis 2017, une politique de Responsabilité Sociétale Environnementale (RSE) solide déclinée en trois axes : favoriser un comportement éthique, responsable et transparent, viser l'excellence relationnelle et opérationnelle avec nos clients et nos collaborateurs et enfin hisser le niveau de confiance vis-à-vis de nos parties prenantes.

Améliorer le profil risque et le dispositif de conformité de la banque pour réaliser une rentabilité durable

Ce dernier axe du plan à moyen terme CAP 2020 déploie plusieurs domaines : la veille réglementaire, les impacts des nouvelles normes IFRS 9 et le plan de remédiation de l'OFAC, une organisation plus efficiente du recouvrement des créances. Crédit du Maroc a, depuis près de 3 ans, structuré et piloté son approche « risque » par un dispositif de formation sur des process dédiés. Cela s'est traduit par une baisse nette du coût du risque de 19% en 2017 après une baisse de 35% en 2016. Par ailleurs Crédit du Maroc considère la conformité comme une valeur fondamentale, intégrée à sa culture, elle est l'expression du modèle de transparence et d'équité mis en place pour ses clients. A ce titre, son dispositif de lutte contre la corruption a été certifié en 2017. A travers CAP 2020, Crédit du Maroc vise aussi une rentabilité durable. Depuis sa création en 1929, la banque s'inscrit pleinement dans la pérennité. Parce que le Groupe Crédit Agricole SA en France est aussi un groupe mutualiste forgé sur la rentabilité durable, Crédit du Maroc s'engage, à réinvestir près de 75% de ses profits (365,4 millions de dirhams en 2017) dans son développement.





Réinventer les processus pour une meilleure expérience client

Entretien avec Wafae Bennani

Directeur Général Adjoint – Technologie et Services Clients

Au cœur de l'axe Efficacité Opérationnelle de notre plan moyen terme CAP 2020, le programme Phoenix poursuit sa trajectoire en 2017 avec deux nouveaux projets majeurs, Mirate (prise en charge des successions) et DIVA (nouveau processus de traitement des valeurs clients).

Depuis le lancement du programme en 2016, nous avons veillé à capitaliser sur l'expertise du Groupe Crédit Agricole S.A en la matière en s'inspirant des meilleures pratiques et expériences réussies sur les nombreux projets de transformation.

Nous appartenons à un Groupe qui se positionne résolument sur les nouvelles technologies et sur le Digital comme leviers stratégiques de son efficacité et de son développement.

À un moment où les évolutions technologiques vont à une telle vitesse qu'il peut être difficile de faire le bon choix de solution parmi la panoplie des innovations possibles, les solutions existantes à l'échelle du Groupe sont de réelles sources d'inspiration pour la transformation que nous souhaitons engager, avec de vraies opportunités de synergie et de mutualisation des investissements. C'est le cas notamment de DIVA pour la digitalisation du processus de traitement des valeurs chèques et LCN.

Nous continuons également à nous appuyer sur les attentes des clients que ce soit à travers les résultats des enquêtes de satisfaction, ou encore l'analyse des réclamations et insatisfactions, ainsi que des remontées de nos conseillers en agence. La trajectoire de l'évolution de notre système d'information, issu du projet de Schéma Directeur Système d'Information, a constitué une opportunité supplémentaire avec notamment l'amélioration de la capacité de nos lignes télécom pour accélérer le transfert des données digitales et documents numériques, le rajeunissement de nos guichets automatiques offrant plus de fonctionnalités, etc .

Phoenix, une valeur ajoutée éprouvée

La saison 1 de Phoenix concrétise progressivement sa trajectoire et confirme la valeur ajoutée certaine pour les clients et pour les collaborateurs.

Pour le crédit Habitat, par exemple, avec un repositionnement des espaces Maskane et des référents dédiés, un engagement de délai de décision selon la typologie de dossier de crédit permettant de porter une décision en 3 jours, la digitalisation du parcours client à travers l'information automatique par SMS aux moments clés du crédit.

Autre innovation : le client a désormais la possibilité de commander son chèque et de le récupérer à n'importe quelle agence du réseau de son choix. Il recevra en outre un message SMS de sa mise à disposition.

La remise de chèques sur GAB est désormais opérationnelle et en test sur 3 agences. Le client remettant reçoit un e-mail de confirmation de bonne

prise en charge de sa remise, à l'appui des images de chèques. Ces images sont bien-sûr également accessibles via la solution e-document sur la banque en ligne. Le taux quotidien de transformation peut atteindre 90 % des remises globales des agences équipées, ce qui témoigne de la vraie adoption de cette évolution par les clients. La solution est en cours de déploiement en 2018.

Sur le traitement du cash en agence, l'industrialisation de la gestion des encaisses a permis l'allègement des tâches administratives.

La contribution des collaborateurs s'en est trouvée mieux valorisée. Notre réseau, disposant de plus de temps, les collaborateurs peuvent désormais se concentrer sur des activités de conseil et d'équipement adaptées en réponse aux besoins des clients.

Les fonctions du siège quant à elle, tirant bénéfice de l'amélioration de la productivité, sont plus orientées sur les activités à plus forte valeur ajoutée et notamment les fonctions de contrôle.

Phoenix : saison 2 avec deux nouveaux Projets.

Mirate : Toute une agence dédiée à la gestion des successions

Ce nouveau dispositif vise la professionnalisation du traitement des successions depuis la déclaration du décès jusqu'au dénouement définitif de l'héritage pour les ayants droits.

À cet effet, une agence avec une équipe d'experts est totalement dédiée à l'assistance des héritiers de nos clients dans les démarches d'héritage qui peuvent s'avérer douloureuses, longues et complexes.

Plusieurs nouveautés majeures de cette transformation vis-à-vis des héritiers :

- La possibilité de faire la déclaration et le dépôt des documents complémentaires auprès de toutes les agences de la banque sans distinction,
- La mise à disposition d'un « guide de l'héritier » détaillant toutes les démarches administratives à entreprendre,
- Un engagement sur des délais de traitement,
- Une offre dédiée à des conditions préférentielles pour les héritiers.

Enfin, il est important de souligner que ce modèle d'organisation constitue une première sur la place bancaire marocaine. Nous sommes la seule banque à prévoir un dispositif de successions dédié, orienté pour l'accompagnement des héritiers.

>> Activités

Les premiers résultats témoignent déjà de l'efficacité de cette nouvelle organisation avec un retour de satisfaction totale des héritiers.

Diva : un parcours pour les remises des valeurs, innovant et au choix du client

DIVA, est un projet qui s'appuie sur une trajectoire de transformation innovante et ambitieuse de digitalisation des processus de traitement des valeurs chèques et LCN.

DIVA s'appuie sur les dernières technologies de reconnaissance automatique des caractères à l'aide de scanners intelligents, offrant de nouveaux canaux pour les clients, supprimant les étapes de saisie en agence et optimisant les contrôles en central.

La solution retenue, déjà déployée dans de nombreuses Caisses Régionales du Groupe Crédit Agricole SA, s'inscrit dans le plan de 100% Digital, 100% Humain, annoncé par le Groupe Crédit Agricole SA.

Des apports pour le client :

- Disposer de plusieurs canaux de dépôt, notamment dans n'importe quelle agence, et selon des plages horaires plus larges, via des urnes, des GAB ou des scan Box (pour les professions libérales notamment),
- Être informé de la réalisation de ses opérations par différents canaux (sms, email, e-Banking) et récupérer les images des remises directement sur sa boîte mail,
- Améliorer et maîtriser les délais de traitement : recouvrement, impayés, récupérations des carnets de chèquiers et LCN.

Pour les collaborateurs en agence, la suppression des tâches de saisie va libérer du temps commercial tout en améliorant les conditions de travail avec le renforcement des contrôles en central.







Les femmes et les hommes au cœur de la transformation

Entretien avec Moncef El Harim

Directeur Général Adjoint – Ressources Humaines et Immobilier

Conforter l'attractivité de la banque, en interne comme en externe, identifier les talents et développer un réel sentiment de fierté d'appartenance ; tels sont les points cardinaux de la transformation RH de Crédit du Maroc dans sa stratégie globale CAP 2020. En 2017, la banque a poursuivi la mise en place de structures et de parcours pour atteindre l'excellence en matière de ressources humaines.

En 2017, Crédit du Maroc a vu en son sein l'émergence de nouveaux métiers, tels que la banque participative, la banque privée dédiée à la gestion de grandes fortunes, ou encore l'intégration d'une culture de transformation digitale. Ces ambitions sont soutenues par un socle commun : le talent. De l'identification à la formation et l'accompagnement, Crédit du Maroc cible la qualité, et aligne sa vision sur un référentiel solide.

Développer l'attractivité interne et externe

Aligner la stratégie sur l'ensemble du réseau Crédit du Maroc passe par la diffusion du sentiment de fierté et d'appartenance. En 2017, de nombreuses réalisations ont été conduites en interne dans ce sens. Notamment à travers la mise en place de cercles managériaux, des espaces d'échanges permettant d'installer un esprit de communauté des managers. Durant cette année ont également été créés les clubs métiers, permettant aux collaborateurs appartenant à un même corps de métier de se retrouver, le temps d'une journée, pour échanger sur leurs expériences, et partager les bonnes pratiques. Leur spécificité est de renforcer l'esprit d'équipe autour du sentiment d'appartenance à la banque.

Afin de renforcer son image employeur, Crédit du Maroc a misé sur sa visibilité au niveau des réseaux sociaux, afin de diversifier ses sources de recrutement. LinkedIn et Facebook ont notamment été investis, ce qui a permis d'augmenter le nombre de candidatures spontanées. En 2017 Crédit du Maroc a recruté plus de 200 nouveaux collaborateurs, venus renforcer la dynamique de déploiement des filières métiers nouvellement créées et accompagner ainsi le vaste projet de transformation de la banque. La présence de la marque Crédit du Maroc est également notoire sur un certain nombre de forums de recrutement, que ce soit au Maroc ou à l'étranger dans le but d'attirer des cadres supérieurs internationaux. Enfin, pour que le recrutement demeure une expérience globale et positive, la banque a intégré à ses processus de recrutement la démarche d'entrée en relation (EER). Cette démarche, similaire à celle que Crédit du Maroc réserve à ses clients, consiste à considérer tout interlocuteur externe comme potentiel client ou éventuel collaborateur.

En 2018, Crédit du Maroc prévoit de poursuivre le travail amorcé sur la marque employeur, avec pour thème central l'engagement de la banque à l'égard des collaborateurs de demain.

Accompagner les collaborateurs dans le développement de leurs carrières

Engager ses collaborateurs sur la voie de l'excellence

implique une solide formation en amont. En ce sens, en 2017, un investissement important a été consacré à la formation des managers et aux métiers du réseau. Crédit du Maroc a également poursuivi le déploiement du programme Excellence Relationnelle. Ce programme enclenche une nouvelle phase dédiée à la dimension comportementale, un aspect culturel qui imprègne toutes les structures de la banque. Sentinelle de la banque Crédit du Maroc, l'Université Crédit du Maroc est à la fois un véritable pôle de développement des compétences et une vraie plateforme d'infusion des valeurs et de la culture de la banque. Parmi les dispositifs déployés en 2017, nous pouvons citer la mise en place d'une plateforme e-learning, regroupant plusieurs modules de formations autour des sujets liés à la réglementation, la conformité et les risques. Cette initiative constitue un pas de géant vers une banque entièrement digitalisée. D'ailleurs et pour renforcer la sensibilisation et l'acculturation des équipes au digital, l'année 2017 a connu également le lancement du programme Groupe DigitAll.

Valoriser le sentiment d'appartenance implique aussi l'élaboration de référentiels communs et l'encouragement de l'innovation. C'est la finalité des cercles managériaux créés par Crédit du Maroc. En 2017, le cercle managérial baptisé C1 a travaillé sur la définition d'une charte managériale basée sur 24 engagements. Des engagements articulés autour de 3 axes : Le Manager stratège et acteur, le Manager au service du client et le Manager de son équipe. C'est en ce sens que le Cycle Managérial a été créé, dédié au management de la performance et développement du leadership.

Un deuxième cercle managérial a été créé, baptisé C2, axé sur l'échange et la transmission des informations en interne. Il intègre les managers du réseau, mais aussi du siège, et permet de décliner une vision commune ainsi que les enjeux stratégiques de la banque.

La proximité étant une valeur très forte du Crédit du Maroc et du Groupe Crédit Agricole S.A, une nouvelle organisation de la Direction des Ressources Humaines a été mise en place et a été marquée par la création du métier de Gestionnaire Ressources Humaines (GRH). Son rôle est d'accompagner les managers dans les processus de recrutement interne et externe, la gestion de la mobilité, la gestion des carrières, le développement des compétences ainsi que l'identification des talents.

Au Crédit du Maroc, près de 2 000 collaborateurs ont participé à cette première édition de l'IER, soit un taux de participation de 78%. Une belle performance qui positionne le Maroc au premier rang parmi les filiales à l'international.

La performance de l'entreprise, l'orientation et la satisfaction client

Dans le cadre du Plan Moyen Terme du Groupe Crédit Agricole S.A, l'axe Ressources Humaines a privilégié une démarche ambitieuse visant notamment la mobilisation et l'engagement collectif à travers un Indice d'Engagement et de Recommandation (IER).

Les objectifs de cette initiative sont nombreux :

- Disposer d'une mesure synthétique et collective de la mobilisation des collaborateurs dans le développement de la culture client, symétrie des attentions envers les salariés par rapport au client
- Se doter d'une mesure commune à l'ensemble des entités du Groupe, en France et à l'international
- Identifier les leviers de cette mobilisation collective afin de développer la performance de nos organisations
- Mettre en place un dispositif d'écoute des salariés cohérent avec nos valeurs, notre politique RH ainsi que notre démarche RSE.

Au Crédit du Maroc, près de 2 000 collaborateurs ont participé à cette première édition de l'IER, soit un taux de participation de 78%. Une belle performance qui positionne le Maroc au premier rang parmi les filiales à l'international.

Les résultats détaillés ont été présentés lors d'un événement qui a réuni les membres du Cercle 1. A cette occasion et dans une démarche de co-construction, des groupes de travail ont proposé les thématiques qui feront l'objet de plans d'actions afin de renforcer la mobilisation et l'engagement des collaborateurs autour des transformations et du Plan Moyen Terme du Crédit du Maroc, CAP 2020.





La transformation digitale au service de la relation bancaire

Entretien avec Younes Nfissi

Directeur Marketing Multicanal,
Digital et Gestion de la Relation Client



Le Digital constitue un phénomène majeur de transformation du monde bancaire. Pleinement conscient de cette mutation profonde, Crédit du Maroc a inscrit cette dimension au centre de sa stratégie. Tour d'horizon sur le nouveau modèle digital mis en place au Crédit du Maroc et ses perspectives d'avenir.

■ La stratégie digitale à l'œuvre

La transformation digitale dans le secteur bancaire est devenue une réalité tangible et surtout incontournable. Crédit du Maroc s'organise pour améliorer la relation avec ses clients en utilisant les opportunités technologiques offertes actuellement. C'est un chantier d'ampleur et durable que la banque a ouvert et qui va nous mobiliser sur le long terme.

L'excellence commerciale, placée au cœur de la stratégie du projet d'entreprise « Cap 2020 » vise à améliorer la satisfaction client avec notamment l'appui de la révolution digitale. La banque accentue sa transformation numérique, accroît ses échanges dématérialisés, améliore l'expérience client et s'appuie sur une interaction multicanale avec ses clients.

Aujourd'hui, les clients sont plus autonomes et plus exigeants. Ils souhaitent pouvoir choisir leur canal d'accès en fonction de leurs préférences personnelles et avoir la possibilité d'en changer lorsqu'ils le souhaitent. Ils s'attendent également à une disponibilité permanente de ce service. Cette adaptation pour Crédit du Maroc se traduit concrètement par le développement des utilisations des canaux digitaux par les

clients. Ainsi, l'utilisation de la banque en ligne a augmenté de 35% en 2017, portant à 118% le taux d'équipement en e-Banking de nos clients. Pour accompagner cette évolution, la banque a mis en place en 2017 un nouveau Comité dédié au digital, dont l'objectif est de promouvoir toutes les initiatives en la matière.

■ Des services bancaires en phase avec les attentes clients

Inscrits dans cette dynamique de transformation digitale, plusieurs innovations et services bancaires ont vu le jour :

Un nouveau portail creditdumaroc.ma aux derniers standards internationaux, à l'architecture entièrement revue et à l'ergonomie simplifiée a été lancé en octobre 2017. Ce site offre un parcours centré sur les grands projets de vie des clients, met en avant les nouvelles offres et campagnes commerciales phares avec des exclusivités Web, des ventes flash et privées. Tout cela s'est traduit par une hausse très significative du trafic sur le portail web : un million de connexions en 2017 sur ce site.



EN AGENCE COMME EN LIGNE,
C'EST TOUTE UNE BANQUE
QUI SE MOBILISE POUR VOUS.

www.creditumaroc.ma

Le nouveau Centre de Relation Clients du Crédit du Maroc en partenariat avec Unifitel, implanté au Maroc et filiale du Groupe Crédit Agricole S.A, a été inauguré en 2017. L'objectif de ce nouveau centre consiste à améliorer la relation avec nos clients et développer nos offres en mode multicanal et digital. Les conseillers sont mieux outillés pour qualifier et cibler les besoins et le processus de traitement des demandes et réclamations est optimisé à travers des rappels instantanés et personnalisés. Cette refonte tend à faire du Centre de Relation Clients un canal d'interaction digital privilégié.

■ **2018, digitalisation à visage humain**
Nos clients sont en attente d'une offre digitale mais aussi d'une expérience humaine. Au Crédit du Maroc nous n'opposons pas le réseau physique des agences aux canaux numériques. Ils sont parfaitement complémentaires. En ligne avec les convictions du Groupe Crédit Agricole S.A nous œuvrons pour le 100% humain, 100% digital. Au Crédit du Maroc, nous donnons donc cette double mission d'offrir une expérience client plus digitale tout en créant des interactions avec nos clients. En bref, le meilleur des deux mondes.

Consolidation de l'offre e-Banking : avec 5 millions de connexions sur le e-Banking en 2017, notre offre se développe considérablement auprès de nos clients. Par un point d'entrée unique, cette offre permet de simplifier et personnaliser la

gestion du compte au quotidien : solde en temps réel, consultation des crédits immobiliers et à la consommation, suivi de la répartition des dépenses, gestion budgétaire personnalisée, visualisation des documents bancaires, virements internes et externes, paiement de factures, recharges téléphoniques, mise à disposition, prise de rendez-vous directe avec le conseiller, etc...

Avec 80% des particuliers utilisateurs de terminaux mobiles, le Mobile Banking constitue un champ d'investissement continu pour Crédit du Maroc. Ainsi, une nouvelle application mobile offrira aux clients une vision à 360° sur l'ensemble de leurs comptes. Ses fonctionnalités donneront également la possibilité d'effectuer des virements, mises à disposition, transferts de cash, mais aussi le paiement de factures, vignette et impôts, etc.. L'innovation est aussi permanente sur des besoins connexes au monde bancaire. Crédit du Maroc proposera une application mobile co-brandée avec Saham Assurance, entièrement dédiée à la bancassurance permettant aux clients de suivre et de gérer leurs contrats de prévoyance, d'épargne & placement, de biens & responsabilités et d'assistance directement sur leur mobile.

D'autres initiatives sont à l'œuvre notamment pour fédérer tous les collaborateurs du Crédit du Maroc à la révolution du digital. Ainsi de nombreuses formations sont offertes avec à la clé la délivrance d'un visa digital.



Développement

- 70** CRÉDIT DU MAROC RÉINVENTE LE CRÉDIT AVEC LES SAGAS IMPOSTA7IL ET BELKHEF
- 72** BANCASSURANCE UNE DYNAMIQUE ENCLENCHÉE EN LIEN AVEC NOTRE PARTENAIRE SAHAM ASSURANCE
- 74** CRÉDIT DU MAROC : UNE FORCE DE DÉVELOPPEMENT POUR LES PROFESSIONNELS
- 76** CRÉDIT DU MAROC PARTENAIRE PRIVILÉGIÉ DES AGRICULTEURS
- 78** CRÉDIT DU MAROC ACCÉLÈRE SA CONQUÊTE DU MARCHÉ DES ENTREPRISES
- 80** LA BANQUE PRIVÉE CHANGE POUR LE MEILLEUR ET POUR VOUS
- 82** LE CENTRE DE RELATION CLIENTS, NOUVELLE BRIQUE DE LA STRATÉGIE DE DISTRIBUTION MULTICANALE
- 84** ARREDA, L'ACTIVITÉ PARTICIPATIVE AU SERVICE D'UNE NOUVELLE CLIENTÈLE

Crédit du Maroc réinvente

le crédit avec les sagas Imposta7il et Belkhef



Entretien avec Patrice Boccaccini

Directeur Général Adjoint-Corporate Banking et Marketing

Poursuivant sa stratégie orientée sur le financement des particuliers, Crédit du Maroc a optimisé son offre tout au long de l'année 2017 pour l'adapter aux besoins des clients. De nombreuses initiatives et actions dans le domaine digital, multicanal et sur le terrain ont été lancées cette année avec de beaux succès à la clé. La saga Imposta7il et Belkhef continue et accompagne ce mouvement. Toutes ces réalisations ont permis d'afficher des croissances très significatives tant sur le crédit habitat que sur le crédit à la consommation. Ainsi, la volonté d'être un référent sur le domaine de l'habitat se concrétise.

Le financement des particuliers, et en premier lieu celui portant sur le logement, constitue un axe de développement stratégique du Crédit du Maroc. Accéder à la propriété, financer un projet, ou bien meubler sa maison, représentent des moments clés des citoyens Marocains pour lesquels notre banque souhaite les soutenir. Cet accompagnement systématique pour satisfaire les besoins et projets des clients tout au long de leur vie est essentiel pour Crédit du Maroc. Il permet d'engager une relation durable et équilibrée avec nos clients et constitue une valeur essentielle portée par notre établissement et par le Groupe Crédit Agricole S.A. Ainsi, en 2017, la dynamique de développement sur le crédit habitat et sur le crédit à la consommation s'est poursuivie et a même atteint des records d'évolution. Cette dynamique, portée en matière de communication par le renouvellement des sagas *Imposta7il* et *Belkhef*, a permis de gagner des parts de marché et de renforcer notre image de référent sur ces deux types de financements.

Crédit habitat : une évolution significative

Pour Crédit du Maroc, la contribution à l'accession à la propriété est essentielle. C'est pourquoi nous apportons des améliorations systématiques à notre offre de financement. A ce titre cette année, un nouveau dispositif de communication permanent via SMS pour informer le client de l'évolution du traitement de son dossier de crédit a été mis en place. Nous avons également à cœur de renforcer constamment la compétence de nos conseillers sur le terrain par la formation et par l'accompagnement afin d'offrir le meilleur service à nos clients. Le plan de sollicitation client est maintenant appuyé par l'intervention du nouveau centre de relation client qui a connu un réel succès.

Pour accompagner le développement de cette stratégie, Crédit du Maroc a lancé en 2017 une campagne de communication basée sur la saga *Imposta7il*. Il s'agit de la saison 3, qui a été marquée par une phase de teasing baptisée *#maymekench* récompensée du prix *SABRE Awards* de la meilleure communication africaine dans le domaine de la finance et qui a touchée plus de 4 millions d'internautes.

Enfin Crédit du Maroc a lancé en novembre 2017 un nouveau concept de ventes flash consistant à proposer une offre spécifique et attractive sur une durée limitée à deux semaines. Ce concept, basé sur une logique multicanale et digitale a connu un très grand succès.

Toutes ces initiatives ont permis au Crédit du Maroc d'afficher une évolution de +21% des réalisations de crédits habitat en 2017 et nous place en tête au niveau de la place bancaire. Avec 6.5% de part de marché sur l'immobilier, Crédit du Maroc affiche sur ce domaine une progression importante et une présence soutenue.

Crédit à la consommation : poursuite de la dynamique

Toujours dans le cadre du financement aux particuliers, Crédit du Maroc a développé considérablement son offre de crédit à la consommation. A ce titre la banque a bâti un dispositif de propositions individuelles adressées aux clients, répondant à leur besoin et correspondant à leur capacité de remboursement. Ce dispositif est relayé également par le nouveau centre de relation client qui agit avec beaucoup d'efficacité sur ce type de financement en conseillant au mieux le client. Par ailleurs les animations sur le terrain se sont multipliées en 2017 afin de promouvoir et distribuer nos solutions de financement.

Pour accompagner le développement de notre offre, une campagne majeure a été lancée en mars 2017 en s'appuyant sur un plan de communication efficace et basé sur la saga *Belkhef* dédiée au crédit à la consommation.

Capitalisant sur la réussite des ventes flash initiées sur le domaine de l'habitat, la banque a lancé, fin 2017, une opération similaire sur le crédit à la consommation. Cette opération a également été très bien accueillie par nos clients et non clients.

Les nombreuses actions menées en 2017 ont permis un rebond significatif de la production de crédit à la consommation qui s'établit à +33% parmi les toutes meilleures performances de la place.

Perspectives : poursuite du mouvement enclenché

En 2018, Crédit du Maroc poursuivra son engagement fort sur le financement des particuliers. De nombreuses initiatives sont encore prévues. Un site dédié au financement habitat et au crédit à la consommation sont en cours d'élaboration avec un lancement prévu en 2018. Une souplesse accrue sera proposée aux clients durant la vie des crédits permettant plus de flexibilité sur les modalités de remboursements. Mais c'est avant tout sur la réduction des délais dans l'accord et le traitement des demandes de crédits que la banque souhaite investir. Rendez-vous donc en 2018 pour une expérience client nouvelle et enrichie.

Bancassurance

Une dynamique enclenchée en lien avec notre partenaire Saham Assurance

Le développement de la bancassurance est placé au cœur du projet d'entreprise Crédit du Maroc CAP2020 avec pour enjeu de faire de l'assurance le second métier de la banque. Par ce mouvement, Crédit du Maroc renforce sa volonté d'apporter des solutions pour protéger efficacement ses clients et leurs familles contre les aléas de la vie. En s'appuyant sur le partenariat stratégique forgé avec Saham Assurance, Crédit du Maroc se réinvente sur ce domaine à travers des offres d'assurances plus riches et plus variées. Capitalisant sur ce rapprochement stratégique, Crédit du Maroc bénéficie depuis 2015 de l'expertise de son partenaire et d'une capacité d'investissement important, permettant d'assurer un développement dynamique. Ainsi, l'offre déployée sur l'ensemble du réseau a connu en 2017 une évolution forte avec l'enrichissement et l'élargissement des garanties, l'augmentation des capitaux et l'amélioration des prestations.

La marque LIBERIS enrichie

Le modèle de service bancassurance au Crédit du Maroc s'appuie sur l'optimisation et le renforcement continus des prestations proposées à la clientèle. Poussé par cette ambition forte, Crédit du Maroc, a également procédé en 2017 au lancement de deux offres clés sous la marque dédiée LIBERIS. Elles ont concerné la gamme « prévoyance », avec la mise

en place des offres « Liberis protection accident » et « Liberis Santé internationale ». A ce jour, l'offre bancassurance est composée de 15 solutions disponibles pour ses clients. Cette offre, couvre l'ensemble des besoins que ce soit en termes de prévoyance en cas d'accident de la vie, décès, prise en charge au Maroc ou l'étranger en cas de maladie, couverture des biens et la gestion de l'épargne. « Liberis protection accident » et « Liberis Santé internationale » contribuent ainsi à protéger le client et sa famille contre les aléas de la vie.

Innovation et digitalisation renforcée

Afin de satisfaire au mieux ses clients, Crédit du Maroc a entamé en 2017 une politique de dématérialisation de son activité bancassurance. S'appuyant à la fois sur le digital et le Centre de Relation Clients (CRC), les nouveaux processus de déclaration des sinistres mis en place offrent une excellente prestation en termes de délais de traitement des dossiers. Avec 48 heures de traitement des dossiers d'avance ou de rachat partiel et 5 jours pour le règlement de décès, Crédit du Maroc s'est fortement démarqué. La digitalisation des process

de l'Assurance Epargne et de l'Assurance Emprunteur offre également un parcours client plus simple et plus rapide. En agence comme à travers le Centre de Relation Clients (CRC), le parcours client s'est fortement amélioré.

L'ASSURANCE QUI VOUS LIBERIS

L'ASSURANCE QUI VOUS
LIBERIS

PROTECTION ACCIDENTS

LIBERISSEZ-VOUS !

VIVEZ SEREINS, VOUS ÊTES PROTÉGÉS DES ALÉAS DE LA VIE

- ✓ COUVERTURE MÉDICALE
- ✓ VERSEMENT D'UN CAPITAL
- ✓ ASSISTANCE 24H/24

Performances 2017

Les efforts en matière d'investissement, d'élargissement de la gamme, de digitalisation et d'actions « terrain » ont contribué au développement de l'activité assurance du Crédit du Maroc en 2017. Ainsi, le chiffre d'affaires en primes collectées a franchi la barre d'un milliard de dirhams, le portefeuille des contrats en stock a enregistré une hausse de 6% et le Produit Net Bancaire de la bancassurance a progressé de 11% par rapport à 2016. L'activité Vie a, quant à elle, enregistré une augmentation de 49%. Ces performances, assorties d'une part de marché de près de 10%, font de l'offre de bancassurance Crédit du Maroc l'une des plus attractives du secteur.

La digitalisation
des process de
l'Assurance Epargne
et de l'Assurance
Emprunteur offre
également un parcours
client plus simple et
plus rapide.

Crédit du Maroc : une force de développement pour les professionnels

Entretien avec Lamia Maaninou

Directeur Marché Professionnels



Crédit du Maroc renforce ses offres et mécanismes pour une satisfaction complète des besoins de la clientèle des professionnels. La banque a franchi en 2017 un seuil important concernant sa gamme de services orientés vers les professions libérales.

En mettant à l'honneur les professionnels, la banque renforce ce positionnement en 2017 et étend plus encore sa présence à travers un accompagnement de ce segment de clientèle, tant dans la vie personnelle que professionnelle, par des offres dédiées. Cette volonté se situe dans la continuité d'une stratégie bancaire ayant à cœur de recentrer ses produits et services autour de la satisfaction du client.

En 2016 déjà, Crédit du Maroc avait témoigné de l'importance accordée aux professions libérales notamment par le lancement d'offres spécifiques. En 2017 nous avons poursuivi ce mouvement sur ce segment considéré comme stratégique par le Crédit du Maroc.

Banque au Quotidien : simplifier l'activité courante

En 2017, Crédit du Maroc a lancé les nouveaux packages Global Pro Lib et Global Business. Ces offres de Banque au Quotidien complètes et forfaitaires regroupent un ensemble de produits et services destinés à simplifier la gestion de son compte au quotidien. Deux formules avec un nombre d'opérations restreint ou illimité sont ainsi proposées.

Dans un esprit d'innovation et de simplicité, Crédit du Maroc propose dans ces packages de nouvelles cartes innovantes, les cartes Business Pro qui offrent un service multi-comptes. Rattachées à un compte en dirhams et à un compte en devises, ces cartes ont été conçues pour permettre au client d'effectuer des retraits et des paiements au Maroc et à l'étranger avec un seul et même code PIN. Enfin, et pour faciliter davantage la comptabilité des clients professionnels, Crédit du Maroc, via ses cartes Business Pro, donne accès à un relevé par typologie de frais (restauration, hôtellerie...), une nouveauté que Crédit du Maroc s'engage à améliorer de façon continue.

Financement : accompagner les professions libérales

L'accompagnement financier est primordial pour la clientèle active sur le marché des professionnels. Deux grandes actions ont été menées en 2017 sur le volet du financement. Observant une nette sollicitation du crédit leasing par la clientèle professionnelle, Crédit du Maroc a lancé, en partenariat avec sa filiale Crédit du Maroc Leasing



**J'ai trouvé la banque
qui répond à toutes
mes exigences !
Et vous ?**

et Factoring, une vaste opération terrain au niveau du Royaume destinée à dynamiser et à accélérer ce mode de financement. Cette initiative a favorisé le développement de cette offre très demandée par nos clients professionnels.

La deuxième action menée touche les professions libérales. L'installation d'un premier cabinet pour un médecin ou d'une première étude pour un notaire sont des moments cruciaux dans sa vie professionnelle. Dans sa volonté d'accompagner au mieux le parcours de cette clientèle exigeante, Crédit du Maroc a décidé de lancer l'offre de crédit « Première Installation » pour faciliter le démarrage de son activité et ainsi la fidéliser tout au long de sa vie professionnelle.

Assurance : élargir l'offre en fonction des besoins

En partenariat avec Saham Assurance et afin de couvrir davantage le besoin en assurance des professionnels, Crédit du Maroc a lancé en 2017 Liberis Protection Accident, assurance prévoyance qui protège le client et sa famille en cas d'accidents de la vie notamment à travers la prise en charge de ses frais médicaux ou le versement d'un capital suite à une invalidité permanente.

Crédit du Maroc prévoit également en 2018 de mettre en place une offre de couverture médicale internationale, un besoin de plus en plus exprimé par les professions libérales. En ce sens, la banque poursuit l'élargissement de ses services vers une offre dédiée aux soins des professionnels à l'étranger.

Crédit du Maroc partenaire privilégié des agriculteurs

Entretien avec Younes Bargach

Directeur Marché de l'Agriculture et de l'Agro-alimentaire



L'agriculture de demain, un axe majeur pour Crédit du Maroc, qui réinvente un univers de services et produits dédiés pour accompagner agriculteurs et professionnels de l'agriculture dans les grandes transformations du secteur.

Filiale du Crédit Agricole S.A, banque de référence dans l'agriculture et l'agroalimentaire en France, Crédit du Maroc accompagne les agriculteurs et les professionnels du secteur avec des offres adaptées et complètes, notamment en matière de financement. Pour une meilleure proximité avec ses clients, la Banque a procédé au renforcement de son réseau, via le recrutement et la formation de conseillers experts sur ce marché.

Soucieux d'être en phase avec les attentes de ses clients, Crédit du Maroc prend en compte la cyclicité de l'activité et met en avant des offres qui s'adaptent au besoin client pour leur permettre le développement de leurs activités.

L'année 2017 a également été marquée par la participation de Crédit du Maroc à la 12ème édition du Salon International de l'Agriculture au Maroc. La Banque a saisi cette occasion pour s'approcher des opérateurs du marché au gré d'échanges constructifs avec ses clients notamment lors de la conférence organisée sous le thème de l'agriculture responsable.

Banque au quotidien

Crédit du Maroc propose aux agriculteurs des solutions pour leurs projets personnels comme professionnels à travers des produits de

financement, de bancassurance et de banque au quotidien.

L'appartenance au Groupe Crédit Agricole S.A, nourrit une expertise solide et différenciante en termes de conseils, de proximité mais aussi de flexibilité sur le plan des offres.

En 2017, l'offre de banque au quotidien a été complétée avec un package spécifique. Ce produit répond aux besoins quotidiens du client concernant l'ensemble de transactions journalières. Il comporte une carte Business pro haut de gamme, enrichie de nouvelles fonctionnalités.

Financement

Conscient de la particularité du secteur, Crédit du Maroc propose un accompagnement global pour les besoins d'exploitation, d'investissements et d'équipement en machinisme agricole à travers des offres de financements adaptées et régulièrement renouvelées

Crédit du Maroc offre également des solutions dédiées à l'acquisition et à la modernisation de matériel agricole. Il a ainsi sélectionné pour ses clients des partenaires de référence sur le marché. En 2017, ces efforts ont permis de doubler



la production crédit par rapport à 2016. et d'augmenter les encours emplois des clients agriculteurs de 24%.

Epargne

En 2017, l'offre de collecte a été axée sur les ressources à vue notamment le compte épargne, ce qui a permis à nos clients agriculteurs de placer leurs excédents de trésorerie tout en bénéficiant de la disponibilité immédiate des fonds en cas de besoin. Les encours ressources des clients agriculteurs ont affiché une hausse de 8% par rapport à 2016. Notre ambition sur ce marché est de continuer à accompagner le développement des opérateurs du secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire au Maroc en nous appuyant sur l'expertise du Groupe Crédit Agricole SA.

L'année 2017 a également été marquée par la participation de Crédit du Maroc à la 12ème édition du Salon International de l'Agriculture au Maroc.

Crédit du Maroc accélère sa conquête du marché des entreprises

Entretien croisé entre



Touria Benchekroun
Directeur
Marché Entreprises



Ali Chorfi
Directeur
Corporate
Banking



Anass El Haouari
Directeur de
Développement des
Centres d'Affaires

Plaçant l'utilité client au centre de ses préoccupations, Crédit du Maroc poursuit son rôle de partenaire des entreprises en proposant un service enrichi et différenciant sur le marché. En 2017, Crédit du Maroc réaffirme son ambition de banque innovante et pionnière sur le domaine du commerce international.

Banque de financement des entreprises depuis 1929, Crédit du Maroc occupe une place de choix au cœur de la dynamique économique marocaine. Afin de la renforcer, Crédit du Maroc s'attache à diversifier son offre de manière continue, en cohérence avec le plan CAP 2020, qui place le client au centre de son approche stratégique.

Pour le segment PME-PMI, 2017 est une année très satisfaisante dans la mesure où les 10 centres d'affaires ont réalisé une progression notable du portefeuille de clients actifs de 25% par rapport à l'année 2016.

Côté Grandes Entreprises, cette année a connu également une très bonne dynamique de développement de la base client avec la conquête de 54 nouveaux clients. Ces réalisations ont été possibles grâce au renforcement du crosseling avec l'ensemble des entités du Groupe Crédit Agricole S.A (la banque de financement CA-CIB, LCL, les Caisses Régionales et les filiales internationales) : participation aux business review, qualification et diffusion de bases communes de prospects, partage de bonnes pratiques....Ainsi, nous comptons parmi nos clients de plus en plus de multinationales dont la maison-mère est cliente du Groupe.

En parallèle de cet effort d'acquisition de nouveaux clients, Crédit du Maroc a œuvré à augmenter la satisfaction client en continuant à améliorer son offre de produits et services à destination des entreprises :

Banque au quotidien : simplifier l'expérience digitale en local et consolider notre rôle de banque référence sur l'international.

Concernant le volet domestique, l'année 2017 a été marquée par le lancement de la banque à distance transactionnelle dédiée aux entreprises « cdm e-Corporate ». Ainsi, notre client est à même de réaliser à distance et en toute sécurité ses virements, de consulter en temps réel ses comptes et de rapatrier les reportings sous de nombreux formats.

Cette expérience digitale est en cours d'enrichissement pour offrir encore plus de possibilités à nos clients notamment au niveau transactionnel. Pour ce qui est de l'International, Crédit du Maroc a surperformé en 2017 avec une part de marché import supérieure à notre part de marché naturelle.

Il s'agit en effet d'un domaine d'excellence dans lequel notre banque respecte 100 % des promesses clients en proposant les meilleurs délais de traitement des opérations import-export et un service optimal avec notamment la notification gratuite et en temps réel des entreprises.

Par ailleurs, les clients ont pu bénéficier du lancement de la nouvelle version de la solution d'e-banking dédiée à l'International « cdm-e Trade » permettant une utilisation plus intuitive et offrant la possibilité de co-valider les transactions, possibilité qui était très attendue par les grandes entreprises et les PME de taille importante.

Financement : continuer à faciliter l'octroi de crédit aux entreprises

En 2017, Crédit du Maroc a continué à jouer son rôle de financement de l'économie marocaine en renforçant le recours des clients aux lignes de co-financement et aux garanties en partenariat avec la Caisse Centrale des Garanties.

Par ailleurs, nos clients PME ont également été plus nombreux à utiliser l'offre FINEA permettant aux entreprises répondant aux appels d'offre

En 2017, Crédit du Maroc réaffirme son ambition de banque innovante et pionnière sur le domaine du commerce international.

publics et parapublics, de pallier au rallongement des délais de paiement.

Enfin, notre banque a continué d'améliorer son offre de factoring qui présente une bonne alternative aux crédits de trésorerie classique.

Conseil aux entreprises : accompagner les clients pour bien appréhender les évolutions réglementaires.

Crédit du Maroc, s'inscrivant toujours dans l'utilité client, a réussi en 2017 la conduite du changement autour de la flexibilisation du dirham. En effet, des rencontres intitulées « les RDV Corporate », faisant intervenir des experts, ont été organisées dans les principales régions du Maroc pour éclairer nos clients et prospects sur les impacts concrets de ce changement.

En plus de ces événements, les équipes de la salle des Marchés ont joué un véritable rôle de conseil sur-mesure qui a permis de réussir la transition vers ce nouveau régime de change.

Notre ambition sur le marché des entreprises est d'ancrer ce rôle de partenaire et se décline en trois enjeux principaux : servir de façon spécifique les secteurs porteurs de l'économie marocaine organisés en écosystèmes, consolider notre développement sur le commerce à l'international et faire du cash management un levier de fidélisation des clients entreprises notamment les Multinationales.

La Banque Privée change pour le meilleur et pour vous

Entretien croisé entre



Ahmed Debbaghi

Directeur de
la Banque Privée

**Gérard
Biessy-Bonnet**
Directeur Général
Adjoint-Réseau



Conformément aux orientations stratégiques du Crédit du Maroc, l'activité banque privée a entamé en 2017 son véritable processus de développement. Avec des offres haut de gamme, renforcées de services premiums, Crédit du Maroc Banque Privée entend s'imposer comme référence à travers un accompagnement personnalisé à forte valeur ajoutée pour ces clients.

Le lancement de la Banque Privée du Crédit du Maroc épouse l'évolution économique du Maroc et l'essor des métiers dédiés à la gestion patrimoniale et à la Banque Privée. Elle s'aligne également sur la stratégie du Groupe Crédit Agricole S.A visant à développer l'activité Banque Privée au sein de chacune de ses entités dans les nombreux pays où il est présent.

Une montée en charge de la Banque Privée

A travers une feuille de route sur 3 ans élaborée en 2017, Crédit du Maroc s'engage à conquérir des parts de marché significatives sur un marché en développement. Levier de développement de l'activité, la marque « Crédit du Maroc Banque Privée » créée en 2017, s'est dotée de solutions variées. Elle propose aux clients éligibles ainsi qu'aux prospects, des produits et services haut de gamme.

Grâce à la conquête de nouveaux clients séduits par l'offre et par l'approche, les réalisations commerciales

sont en nette amélioration en 2017. En effet, avec l'assurance Vie qui enregistre une évolution à deux chiffres, et le crédit immobilier qui termine l'exercice sur un doublement de la production, la Banque Privée du Crédit du Maroc enregistre une belle performance.

Un éventail d'offres premiums à la disposition d'une clientèle premium

L'offre Banque Privée du Crédit du Maroc sera progressivement renforcée en 2018 : Cartes bancaires haut de gamme, OPCVM et contrats d'assurance vie dédiés ..., autant de solutions destinées à imposer la marque comme véritable référence. Au-delà même des solutions en termes de produits, Crédit du Maroc proposera un service premium global, notamment en matière de financement permettant l'optimisation fiscale, le conseil en gestion de patrimoine avec des produits dédiés, mais aussi des services d'assistance et de conciergerie répondant aux meilleurs standards internationaux.



CRÉDIT DU MAROC BANQUE PRIVÉE

La Banque Privée Crédit du Maroc continue ainsi d'enrichir l'offre avec des produits et services exclusifs pour ses clients. Elle envisage la commercialisation des « OPCVM » (organismes de placement collectif en valeurs mobilières) dès que le cadre réglementaire le permettra.

La Banque Privée du Crédit du Maroc s'attache également à déployer un service « fast Track », marqué du sceau de l'excellence sur le plan relationnel, incluant des engagements sur des délais très courts dans le traitement des dossiers notamment les crédits immobiliers, ou toute autre forme de demande. La rapidité et l'efficacité dans le traitement des demandes clients passent aussi par des solutions digitales dédiées. À terme, Crédit du Maroc Banque Privée offrira la possibilité à ses clients de souscrire en ligne un certain nombre de produits et services.

Un réseau d'agences spécialement dédié à la Banque Privée

Le modèle Banque Privée de Crédit du Maroc fait

également le choix d'une politique de proximité à travers la densité du réseau de la banque.

Le réseau Crédit du Maroc Banque Privée sera constitué à terme de 3 agences principales : Casablanca, Rabat dont l'ouverture est prévue en 2018, Marrakech en 2019 et des implantations dans l'ensemble des autres grandes villes du royaume.

Elle sera de même présente dans les différentes directions régionales : Tanger, Fès, Oujda et Agadir. Des conseillers seront par ailleurs déployés dans les autres agences de la banque afin de faciliter l'accès à cette offre haut de gamme.

Une équipe de professionnels pour un accompagnement sur mesure

Les conseillers Banque Privée disposent d'une expérience significative dans la banque ou en finance et ont été spécialement formés et préparés pour accompagner leurs clients dans tous leurs projets. Ils pourront de plus s'appuyer sur l'expérience et les outils du Groupe Crédit Agricole S.A, en la matière.



Le Centre de Relation Clients, nouvelle brique de la stratégie de distribution multicanale

Entretien avec Gérard Biessy-Bonnet

Directeur Général Adjoint - Réseau

La relation client devient de plus en plus multicanale. Pour accompagner cette évolution, Crédit du Maroc a lancé son Centre de Relation Clients (CRC) accessible par téléphone au 3232, du lundi au samedi de 08h00 à 20h00. Les clients peuvent ainsi obtenir facilement des informations et des conseils sur leurs opérations bancaires et prendre des rendez-vous avec leur gestionnaire. Dès 2018, les services seront enrichis, notamment pour faciliter la réalisation de projets dans le domaine du crédit ou de l'assurance, concrétisant ainsi la promesse client du Crédit du Maroc autour de sa distribution multicanale

« Ma Banque où je veux, quand je veux et comme je veux ».

Pour avancer vite et avec un très haut niveau d'expertise dans la relation client, Crédit du Maroc s'est associé avec une autre filiale du Groupe Crédit Agricole S.A présente à Casablanca, UNIFITEL, qui gère déjà la relation par téléphone avec plusieurs entités et partenaires du Groupe.

Ce nouveau CRC vient compléter le dispositif de distribution de la banque à côté du réseau d'agences, de Centre d'Affaires et d'un site internet entièrement rénové en 2017.



UNE ÉQUIPE DÉDIÉE POUR VOUS SERVIR

 **3232***

Du Lundi au Samedi
De 8h00 à 20h00

 www.creditdumaroc.ma

* A partir de l'étranger : + 212 (0) 522 477 477

Arreda, l'activité participative au service d'une nouvelle clientèle

Entretien avec Abdelali BENNOUNA

Directeur de l'activité participative



Diversifier l'offre bancaire, répondre aux aspirations d'une partie des marocains et arrimer une clientèle non bancarisée au système bancaire marocain, c'est pour répondre à ces objectifs que Bank Al Maghrib a créé un cadre régissant l'activité des banques participatives en 2017.

A la conquête d'un nouveau marché, Crédit du Maroc a lancé sa marque dédiée Arreda.

Le Lancement d'Arreda, fenêtre participative

Le lancement de la banque participative au Maroc a été impulsé par les autorités qui ont implémenté un cadre légal et réglementaire adéquat. Les enquêtes et études de marché réalisées ont révélé un intérêt des clients pour cette nouvelle offre bancaire.

Dans ce contexte, Crédit du Maroc a décidé de lancer une activité bancaire participative pour répondre aux attentes de ses clients et prospects et accompagner le lancement de cette nouvelle activité au Maroc, à l'instar des autres principaux acteurs de la place.

Le modèle de fenêtre participative retenu par Crédit du Maroc est innovant et présente plusieurs avantages. Tout en donnant à l'ensemble des parties des assurances fortes en termes de séparation totale des opérations et de strict respect des avis de conformité du Conseil Supérieur des Ouléma, le modèle intégré permet d'assurer des synergies commerciales intéressantes, des optimisations de coûts et une mutualisation des innovations ; ce qui se traduira en fait par des avantages pour nos clients.

Le lancement d'Arreda s'annonce sous de bons augures pour Crédit du Maroc. Il a bénéficié d'une mobilisation forte et d'un enthousiasme important des équipes de la banque pour mener collectivement ce projet innovant et transverse.

Sur le plan commercial, les équipes ont adopté immédiatement cette nouvelle offre qui vient compléter les gammes du Crédit du Maroc. Elles ont été sollicitées par plusieurs clients et prospects intéressés par l'offre Arreda avant même le démarrage officiel de l'activité.

La marque Arreda s'adresse à l'ensemble des marchés particuliers, professionnels et entreprises avec une offre qui couvrira l'ensemble des univers de besoins : la banque au quotidien, l'épargne et placement, les financements ainsi que l'assurance Takaful. Notre ambition pour Arreda est de prendre une part de 6% du nouveau marché des banques participatives.

2017, une année de préparation

Les équipes ont été recrutées début 2017 et ont bénéficié d'une formation approfondie en finance participative. Elles ont ensuite été associées à l'ensemble des phases du projet pour leur permettre



الرضى
ARREDA

Engagés à vous satisfaire

une pleine appropriation des nouveaux produits, processus et outils. Enfin, dès l'obtention de l'agrément de Bank Al-Maghrib, les directeurs des futurs points de vente étaient sur le terrain pour rencontrer les clients et prospects intéressés et leur apporter toutes les explications sur cette nouvelle offre.

12 points de vente en 2018

La banque va déployer en 2018 douze points de vente Arreda.

Les points de vente Arreda travaillent en synergie et collaboration avec l'ensemble des agences de leur direction régionale pour mettre à disposition l'offre bancaire participative aux clients et prospects intéressés dans les meilleures conditions.

Pour compléter le maillage du réseau physique et apporter plus de proximité et de facilité aux clients, Arreda s'appuie pleinement sur le digital et compte profiter les années à venir des innovations et avancées du Crédit du Maroc dans le cadre de la stratégie digitale engagée. C'est ainsi que le portail institutionnel www.arreda.ma permet d'apporter aux clients et prospects toutes les informations nécessaires mais également de procéder aux choix d'un point de vente, à une demande d'ouverture de compte à distance, à une simulation ou une demande de financement. Le Portail Web et Mobile Banking, pour leur part, offrent de nombreuses fonctionnalités et transactions que nos clients peuvent réaliser à distance en toute autonomie. Enfin, Arreda met à la disposition de ses clients particuliers, professionnels et entreprises les offres suivantes :

- La banque au quotidien : les comptes dépôts, les comptes courants, une gamme de trois cartes de retrait et paiement, l'Internet & Mobile Banking transactionnel.
 - Les financements : pour l'habitat, les terrains, l'auto et les biens d'équipement.
 - L'épargne et les placements : le compte d'épargne et les dépôts d'investissement à terme rémunérés.
- Les priorités pour 2018 sont d'assurer le déploiement des points de vente et des offres dans les meilleures conditions pour nos clients et promouvoir ainsi l'image de marque Arreda. Pour les années suivantes, l'ambition de Crédit du Maroc est de faire d'Arreda une référence en matière d'expérience client et de financement habitat grâce à ses femmes et ses hommes et en s'appuyant sur le digital.

La marque Arreda s'adresse à l'ensemble des marchés particuliers, professionnels et entreprises avec une offre qui couvrira l'ensemble des univers de besoins.



The background features a light beige color with a subtle pattern of thin, grey lines forming a grid and various geometric shapes like rectangles and circles. On the left side, there are several overlapping, semi-transparent grey shapes that resemble stylized documents or data charts, with some containing horizontal bars.

Vers une nouvelle relation média



Les Cafés CDM, pour une relation média de proximité



Parce qu'il est important d'être au plus près de ses partenaires médias, Crédit du Maroc a lancé le Café-CDM, un concept innovant au service de ses relations médias. Ce rendez-vous trimestriel se veut un lieu de rencontre, dans une ambiance conviviale entre les managers de la banque et nos partenaires médias. Une nouvelle manière qui réinvente la relation média.

Là où la conférence de presse se concentre sur un événement, le Café CDM propose d'échanger sur des sujets d'actualité, plus longuement et donne l'opportunité à la fois aux managers du Crédit du Maroc et à nos partenaires média de créer un véritable lien de communication et de proximité. Au menu du Café CDM, l'actualité de la banque, sa stratégie, ses partenariats, son projet de transformation, ... et bien d'autres sujets servis sur un plateau, le temps d'un petit déjeuner. Le tout dans un cadre intimiste et privilégié, l'échange a lieu dans un cadre moins formel favorisant ainsi l'interaction et le partage.

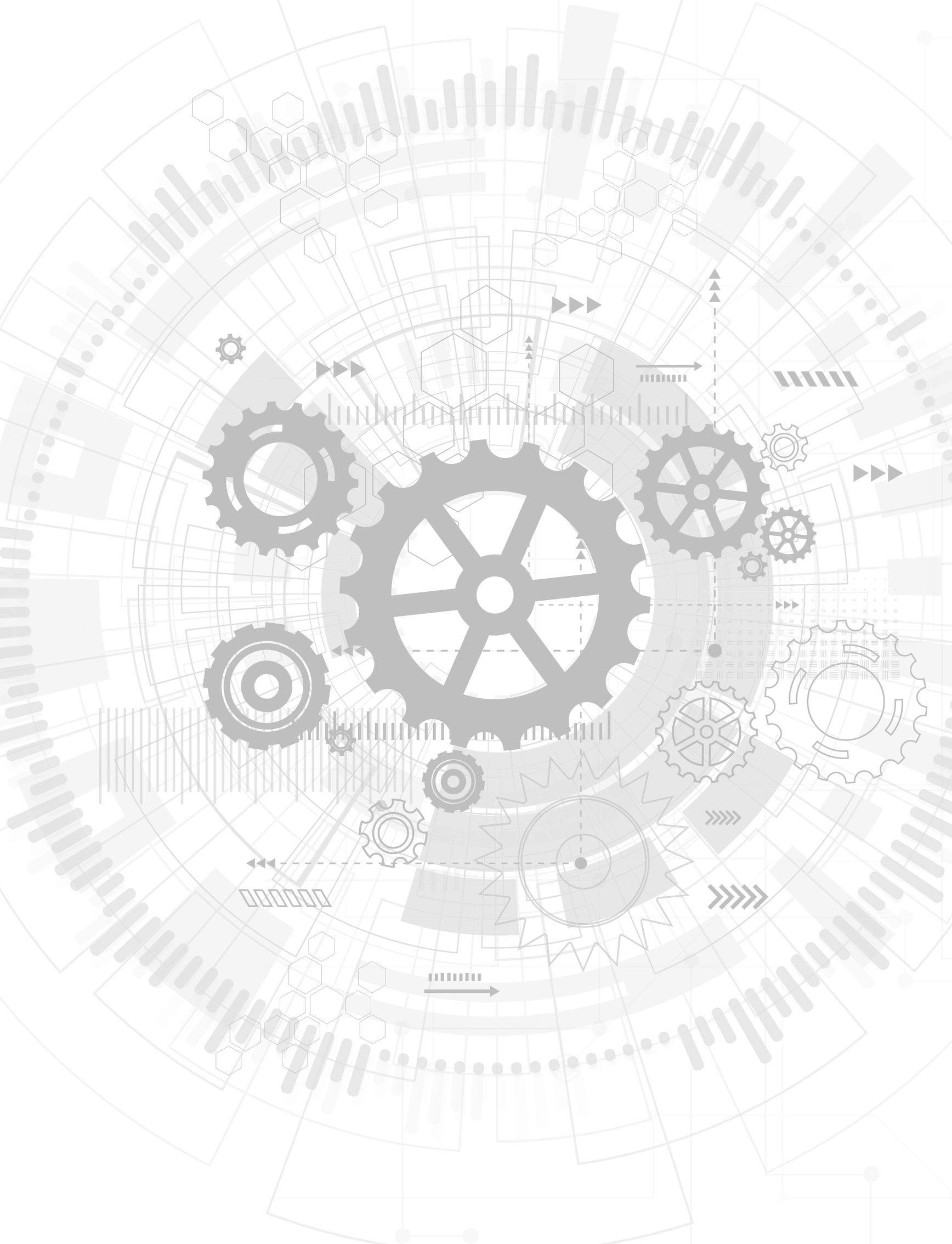
La première édition, organisée en janvier 2017, a été consacrée à la stratégie de la banque sur le Crédit Habitat, la préparation du lancement de l'activité participative et la nouvelle signature crédit du Maroc, 'Toute une banque pour vous'. Le Capital Humain était au rendez-vous de la 2ème édition qui a eu lieu en avril 2017, une occasion pour Crédit du Maroc de présenter les particularités de son système RH intégré. Le bal Café CDM a été clôturé par une 3ème édition de l'année en septembre 2017, consacrée cette fois à un sujet de réflexion sur le futur de la relation bancaire. Cette 3ème édition était une véritable occasion de présenter l'avènement du 'tout digital' et son impact sur les usages et pratiques du secteur bancaire, ainsi que les différentes solutions de dématérialisation proposée par Crédit du Maroc pour accompagner cette transition.

Café CDM s'installe et continue en 2018 pour une nouvelle relation média de proximité.

CRÉDIT DU MAROC PRIMÉ AUX SABRE AWARDS AFRICA

Vif succès pour la campagne #Maymkench Crédit du Maroc. Avec une force créative distinctive et 4 millions d'internautes atteints, elle a reçu le premier prix « Sabre awards » au sein de la catégorie meilleure communication en Afrique dans le secteur de la finance. L'Association panafricaine des relations publiques (APRP) récompense chaque année les meilleures actions de relations publiques dans le cadre de sa conférence annuelle. Organisée pour la première fois dans une version dédiée au continent africain, elle a rassemblé des professionnels des relations publiques, de la publicité, du branding, de l'édition, du journalisme et des nouveaux médias autour de tables-rondes sous le thème « L'Afrique compétitive : un positionnement efficace grâce à une stratégie de communication intégrée ». Initié par le groupe américain Holmes, le « Sabre awards » est souvent considéré comme l'Oscar des relations publiques et donne lieu chaque année au Holmes Report.





The background features a light gray circuit board pattern with various nodes and lines. On the left side, there is a partial view of a keyboard with keys of varying shades of gray.

Annexe

Rapport du Conseil de Surveillance à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 27 mars 2018 sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la banque

Mesdames et Messieurs les actionnaires,

Dans le cadre de la directive 1/W/2014 de Bank Al-Maghrib relative à la gouvernance au sein des établissements de crédit et de la circulaire n°2/G/2012 de Bank Al-Maghrib relative à l'obligation de vigilance incombant aux établissements de crédit, de la circulaire n°5/W/16 de Bank Al-Maghrib relative à la désignation d'administrateurs ou de membres indépendants au sein de l'organe d'administration des établissements de crédit, le Président du Conseil de Surveillance du Crédit du Maroc, (la « Banque ») a, avec le soutien du Secrétaire Général, établi le présent rapport (le « Rapport du Conseil ») en collaboration avec le Comité de Nomination et de Rémunération, le Comité des Risques ainsi que les principales directions fonctionnelles et opérationnelles de la Banque, à savoir les Directions financière, de l'Audit Interne, la conformité, du contrôle des risques et du contrôle permanent.

Le Rapport du Conseil, qui couvre la période s'étendant du premier janvier au trente et un décembre 2017, prend en compte les recommandations prévues dans le code marocain de bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise et dans son annexe portant code spécifique de bonnes pratiques de gouvernance des établissements de crédit. Il permet une compréhension et représentation fidèle du fonctionnement et des procédures mises en œuvre au sein de la Banque et de ses filiales.

Il vous est rendu compte dans le Rapport du Conseil, en application des termes de l'article 3.7 du règlement intérieur du Conseil de Surveillance, de la composition des organes d'administration, de direction et de contrôle, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Banque.

Le Rapport du Conseil a fait l'objet d'une présentation au Comité de Nomination et de Rémunération du 15 février 2018 et au Comité des Risques du 15 février 2018 avant d'être approuvé par le Conseil de Surveillance du 16 février 2018.

1. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La Banque est dirigée par un Directoire, lui-même contrôlé par un Conseil de Surveillance, qui s'appuie sur trois comités spécialisés : le Comité des Risques, le Comité d'Audit et le Comité de Nomination et de Rémunération.

L'organisation adoptée par la Banque, depuis le 24 septembre 1999, est basée sur une séparation des fonctions de gestion et des fonctions de contrôle. Le Directoire dirige et gère la Banque sous le contrôle du Conseil de Surveillance dans les limites du cadre fixé par la Loi 17-95 et les statuts de la Banque. Cette structure duale permet d'assurer un équilibre entre les pouvoirs.

1.1 Le Conseil de Surveillance

1.1.1. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance de votre Banque s'est réuni à cinq reprises au cours de l'exercice 2017 en vue d'examiner les rapports du Directoire et les sujets relevant du Conseil de Surveillance que lui a présentés le Directoire, conformément à la Loi. Le taux d'assiduité aux séances du Conseil de Surveillance a été de 86,67 %.

1.1.1.1 Dispositions générales

Le Conseil de Surveillance est composé de trois membres au moins et de quinze membres au plus, nommés pour une durée de cinq ans, sous réserve des dérogations prévues à l'article 83 de la Loi 17-95.

Chaque membre du Conseil doit être propriétaire d'au moins cinq actions, obligatoirement nominatives, pendant toute la durée de ses fonctions. Par dérogation aux dispositions de l'article 84 de la Loi 17-95, et conformément aux termes de l'article 35 de la Loi Bancaire repris dans les statuts de la Banque, les membres indépendants du Conseil de Surveillance ne doivent pas être propriétaires d'actions de la Banque.

Le Conseil de Surveillance s'assure, avant de demander l'approbation des actionnaires lors de la nomination d'un

nouveau membre du Conseil de Surveillance, que tous ses membres ont reçu les informations sur le candidat nécessaires à l'appréciation de ses qualifications professionnelles notamment la liste des autres fonctions qu'il a occupées et, le cas échéant, les informations nécessaires à l'évaluation de son indépendance. La qualification de membre indépendant et les critères présidant à sa détermination font l'objet d'un examen en Comité de Nomination et de Rémunération. Le fonctionnement du Conseil de Surveillance est régi par son règlement intérieur. Il en est de même pour les comités spécialisés du Conseil de Surveillance. Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance, du Comité des Risques et du Comité d'Audit ont fait l'objet d'une mise à jour en 2017.

1.1.1.2 Composition du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance de la Banque comporte deux femmes, l'une est la Présidente du Conseil, Madame Saïda Lamrani Karim et la seconde, Madame Naziha Belkeziz, est membre indépendant du Conseil, soit un taux de 22% de femmes qui occupent, néanmoins, deux postes clés au sein du Conseil de Surveillance. Il est indiqué qu'un mouvement au sein du Conseil de Surveillance est intervenu en 2017. En effet, Monsieur François-Edouard Drion a été nommé en tant que membre du Conseil de Surveillance par le Conseil de Surveillance du 27 octobre 2017 en remplacement de Monsieur Marc Oppenheim démissionnaire.

Prénom et nom	Fonction	Première élection	Dernier renouvellement	Echéance du mandat en cours	Membre d'un Comité
Saïda Lamrani Karim	Président du Conseil de Surveillance	novembre 1999	avril 2014	Assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018	
Michel Mathieu	Vice-Président du Conseil de Surveillance	novembre 2015	-	Assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018	
Naziha Belkeziz (1)	Membre du Conseil de Surveillance	novembre 2015	-	Assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018	A
Philippe Carayol	Membre du Conseil de Surveillance	mars 2016	-	AGOA statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018	
François-Edouard Drion (*) (2)	Membre du Conseil de Surveillance	octobre 2017		Assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018	A ET C
Ismail Fassi-Fihri	Membre du Conseil de Surveillance	novembre 1999	avril 2014	Assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018	R ET C
Gérard Ouvrier-Buffer (3)	Membre du Conseil de Surveillance	septembre 2011	avril 2014	Assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018	A ET R
Marc Pouzet	Membre du Conseil de Surveillance	mai 2004	avril 2014	Assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018	C
Crédit Agricole S.A représenté par Monsieur Stanislas Ribes	Membre du Conseil de Surveillance	décembre 2005	avril 2014	Assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018	R

(A) Comité d'Audit.

(R) Comité des Risques.

(C) Comité de Nomination et de Rémunération.

(*) Membre dont la ratification de la cooptation par le Conseil de Surveillance du 27 octobre 2017, approuvée par Bank Al-Maghrib, est soumise à l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle du 27 mars 2018.

(1) Membre indépendant.

(2) Président du Comité de Nomination et de Rémunération.

(3) Président du Comité des Risques. Président du Comité d'Audit.

1.1.1.3 Fonctionnement du Conseil de Surveillance

a) Rôle et pouvoirs du Conseil de Surveillance en application des dispositions légales et statutaires

Le Conseil de Surveillance nomme les membres du Directoire dont il fixe les principes et les critères de rémunération, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant leur rémunération totale. Il peut les révoquer à tout moment. Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Banque par le Directoire, dans les conditions prévues par la Loi 17-95. A ce titre, une fois par trimestre au moins, le Directoire lui présente un rapport sur la marche des affaires sociales et après la clôture de chaque exercice et dans le délai de trois mois, le Directoire présente au Conseil de Surveillance, aux fins de vérification et de contrôle, les documents prévus par la Loi 17-95.

A toute époque de l'année, le Conseil de Surveillance opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns et peut se faire communiquer les documents qu'il estime utiles à l'accomplissement de sa mission.

b) Rôle et pouvoirs du Conseil de Surveillance en application du règlement intérieur

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance décrit d'une part les modalités d'organisation, le mode de fonctionnement, les pouvoirs et les attributions du Conseil de Surveillance et, d'autre part les règles de déontologie qui s'imposent à ses membres. Il a un caractère purement interne et n'est opposable ni à la Banque, ni aux actionnaires, ni aux tiers. Les règles instituées par le règlement intérieur le sont sans préjudice de celles contenues dans les statuts de la Banque ou imposées par les lois et règlements en vigueur, lesquelles prévalent.

Ainsi, le Conseil de Surveillance :

- définit les orientations stratégiques de la Banque et de ses filiales ainsi que le degré d'aversion aux risques ; il veille à leur mise en œuvre par le Directoire. A cet effet, le Conseil de Surveillance approuve la stratégie de la Banque et de ses filiales, les politiques à moyen et long terme, la politique globale de gestion des risques et le budget annuel ;
- veille à la mise en place d'un dispositif de pilotage, intégré et harmonisé au sein du groupe Crédit du Maroc, assurant une surveillance des activités et des risques des filiales ;
- donne son accord préalable à :
 - toute opération stratégique significative se situant hors des orientations approuvées ;
 - toute opération relative à la prise ou la cession de participations dans toutes sociétés créées ou à créer

ou l'acquisition ou la cession de tout bien immeuble, dépassant un plafond qu'il fixe au Directoire ;

- nomme le Président du Conseil de Surveillance et, le cas échéant, le Vice-Président du Conseil de Surveillance ainsi que les membres du Directoire et fixe leur rémunération. Conformément aux dispositions statutaires de la Banque, il peut également les révoquer. Il désigne le Président du Directoire et éventuellement le ou les Directeur(s) général(x) ;
- veille à la mise en place d'une procédure formalisée précisant les critères d'indépendance d'un membre du Conseil de Surveillance et à sa mise à jour régulière ;
- procède à l'examen du dispositif de gouvernance, lequel comprend notamment une organisation claire assurant un partage des responsabilités bien défini, transparent et cohérent, des procédures efficaces de détection, de gestion, de suivi et de déclaration des risques auxquels la Banque est ou pourrait être exposée ; il évalue périodiquement l'efficacité du dispositif de gouvernance et s'assure que des mesures correctives pour remédier aux éventuelles défaillances ont été prises et mises en œuvre de manière effective ;
- exerce une surveillance efficace de la gestion par le Directoire des activités de la Banque en s'appuyant sur les travaux des fonctions d'audit interne, de conformité, de contrôle permanent et de gestion et contrôle des risques ;
- s'assure du respect des obligations qui lui incombent en matière de contrôle interne et notamment procède, au moins une fois par an, à l'examen de l'activité et des résultats du contrôle interne ;
- vérifie et contrôle les comptes sociaux et consolidés trimestriels, semestriels et annuels arrêtés par le Directoire ;
- présente à l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle un rapport contenant ses observations sur le rapport du Directoire ainsi que sur les comptes de l'exercice ;
- approuve et examine régulièrement les stratégies et politiques régissant la prise, la gestion, le suivi et la réduction des risques auxquels la Banque est ou pourrait être exposée, y compris les risques engendrés par l'environnement économique. En particulier, le Conseil de Surveillance approuve les limites globales de risque et met en place un processus spécifique organisant son information et, le cas échéant, sa saisine en cas de dépassement ;
- est informé régulièrement des dispositifs de maîtrise des risques visant au respect des dispositions légales et réglementaires en ce compris les risques de non-conformité, des règles déontologiques ainsi que des pratiques de sécurité ;
- approuve le plan de continuité de l'activité établi par le Directoire ainsi que les éléments nécessaires audit plan

communiqués aux entités opérationnelles et administratives et à la fonction de gestion et contrôle des risques ;

- prend connaissance des travaux réalisés par le Responsable de l'Audit Interne de la Banque ;
- veille à la mise en place d'un système efficace de communication au sein de la Banque sur la stratégie en matière de risques et de niveau d'exposition ;
- veille à la qualité de l'information fournie aux actionnaires ainsi qu'aux marchés, à travers les comptes ou à l'occasion d'opérations importantes ;
- s'assure que la Banque entretient des relations régulières avec les autorités de supervision ;
- répartit les jetons de présence alloués par l'Assemblée Générale ;
- veille à l'élaboration, la mise en œuvre et la surveillance d'une politique de rémunération visant à prévenir les conflits d'intérêts et à promouvoir une gestion efficace des risques, notamment pour les membres du Conseil de Surveillance, les principaux dirigeants et les catégories de personnel dont les activités ont une incidence sur le profil de risque de la Banque ;
- revoit régulièrement les résultats du système de rémunération appliqué.

1.1.2.Évaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance procède annuellement à une évaluation formalisée de son fonctionnement avec le concours du Comité de Nomination et de Rémunération. Cette évaluation a été réalisée, pour la première fois en 2017, sur la base d'un questionnaire remis à chacun des membres du Conseil de Surveillance. Ainsi, l'évaluation a été établie à partir des réponses apportées par les membres du Conseil à une grille d'évaluation qui se compose des rubriques suivantes : composition du Conseil de Surveillance, organisation du Conseil de Surveillance, accès à l'information, travaux du Conseil de Surveillance et travaux des comités spécialisés : Comité des Risques, Comité d'Audit et Comité de Nomination et de Rémunération. Il est précisé que l'ensemble des neuf membres du Conseil a renseigné chaque rubrique de la grille d'évaluation.

Les résultats de cette évaluation ont été examinés par le Comité de Nomination et de Rémunération du 26 juillet 2017 et présentés au Conseil de Surveillance du 28 juillet 2017. Il ressort de cet examen, de manière globale et toutes rubriques confondues, que le fonctionnement du Conseil de Surveillance est considéré comme très satisfaisant ou satisfaisant par 90 % des membres du Conseil de Surveillance.

Il est à noter que la communication des conclusions de l'évaluation annuelle, (i) à l'Assemblée Générale Ordinaire

Annuelle, sera assurée par son intégration dans le rapport du Président du Conseil sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Banque, à (ii) Bank Al-Maghrib par son intégration dans le rapport annuel sur le contrôle interne.

a) **Appréciation sur le profil des membres du Conseil et la compétence du Conseil de Surveillance**

Plus particulièrement, les membres du Conseil :

- sont à 91% satisfaits de la composition du Conseil de Surveillance et estiment que les compétences nécessaires sont représentées (en ce compris les expertises métiers) et permettent l'exercice d'une forte complémentarité. Certains membres ont fait part de l'intérêt d'augmenter le nombre de membres indépendants ;
- sont à 90% satisfaits de l'organisation du Conseil de Surveillance en termes de fréquence des réunions et d'adaptation des ordres du jour aux enjeux de la Banque et aux missions du Conseil de Surveillance. Certains membres ont partagé des pistes d'amélioration sur la durée des réunions. Par ailleurs, certains membres souhaiteraient que soit davantage développé le volet dédié à la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) ;
- estiment recevoir l'information dont ils ont besoin pour exercer pleinement leur mandat. Ils considèrent, dans leur grande majorité, que le temps nécessaire est accordé aux dossiers importants et que les rapports du Directoire sont très fournis. Le niveau des échanges et les relations avec le management sont jugés satisfaisants et productifs.

b) **Appréciation sur le fonctionnement des comités spécialisés du Conseil de Surveillance**

S'agissant de l'évaluation du Comité des Risques, les membres, à l'exclusion du Président de ce Comité ayant exercé son droit de retrait de l'évaluation afin de ne pas se trouver juge et partie, sont à 93% satisfaits. Les principaux commentaires et pistes d'amélioration concernent l'absence de membre indépendant et les efforts de synthèse à poursuivre compte tenu de la richesse de l'information traitée.

Concernant l'évaluation du Comité d'Audit, les membres, à l'exclusion du Président de ce Comité ayant exercé son droit de retrait de l'évaluation afin de ne pas se trouver juge et partie, sont à 96% satisfaits. Les membres ont notamment souligné le caractère complet et la qualité des travaux ainsi que le détail de l'information traitée et la bonne adéquation des travaux du Comité aux enjeux et aux besoins de la Banque. Il a toutefois été soulevé que l'exploitation de ces travaux devrait être renforcée pour contribuer à l'amélioration de certains processus.

Certains membres ont partagé des pistes d'amélioration portant sur le renforcement des relations entre les membres du Conseil de Surveillance et la Direction de l'Audit Interne – Inspection.

Enfin, s'agissant de l'évaluation du Comité de Nomination et de Rémunération, le taux de satisfaction ressort à 70 %. Les principaux commentaires et pistes d'amélioration concernent notamment l'absence de membre indépendant et la nécessité d'étendre la prise en compte de certains thèmes tels que l'organisation et la politique des ressources humaines dans une vision de long terme (coût salarial, plans de successions, intégration au Groupe Crédit Agricole) ainsi que la formation.

c) Appréciation de la qualité d'indépendance des membres du Conseil

Le Conseil de Surveillance, au travers du Comité de Nomination et de Rémunération du 26 juillet 2017, a procédé à l'examen de la qualification du membre indépendant, au regard des critères d'indépendance retenus par Bank Al-Maghrib et repris dans le règlement intérieur du Conseil de Surveillance.

Le Conseil de Surveillance a ainsi pris en compte la totalité des critères recommandés pour apprécier l'indépendance de ses membres, à savoir :

- ne pas avoir été membre de l'organe d'administration de la Banque au cours des six dernières années ;
- ne pas être salarié ou membre de l'organe de direction de la Banque, représentant permanent, salarié ou membre de l'organe d'administration d'un actionnaire ou d'une entreprise que la Banque consolide et ne pas l'avoir été au cours des trois années précédentes ;
- ne pas être membre de l'organe de direction ou d'administration d'une entreprise dans laquelle la Banque détient une participation quel que soit le pourcentage de détention et ne pas l'avoir été au cours des trois années précédentes ;
- ne pas être membre de l'organe de direction ou d'administration d'une entreprise dans laquelle la Banque dispose d'un mandat au sein de son organe d'administration ou dans laquelle un membre des organes de direction ou d'administration de la Banque, en exercice ou l'ayant été depuis moins de trois ans, détient un mandat au sein de son organe d'administration ;
- ne pas être membre des organes d'administration ou de direction d'un client ou fournisseur significatifs de la Banque ou de son groupe d'appartenance, ou pour lequel la Banque ou, le cas échéant, son groupe en amont et en aval représente une part significative de l'activité ;
- ne pas avoir de lien de parenté, jusqu'au deuxième degré, avec un membre de l'organe de direction ou d'ad-

ministration de la Banque ou son conjoint ;

- ne pas avoir exercé un mandat de commissaire aux comptes au sein de la Banque au cours des trois années précédentes ;
- ne pas avoir exercé un mandat de conseil de la Banque au cours des trois années précédentes.

Après examen de la situation, le Conseil de Surveillance du 28 juillet 2017 a considéré que Madame Naziha Belkeziz remplissait toujours tous les critères d'indépendance.

1.1.3. Activité du Conseil de Surveillance en 2017

Au-delà de l'examen des comptes annuels et du rapport du Directoire, le Conseil de Surveillance entend périodiquement le Directoire sur la marche de la Banque. Il autorise notamment les investissements majeurs et les cessions partielles ou totales de participations et de biens immobiliers.

Dans ce contexte, le Conseil de Surveillance de votre Banque s'est réuni à cinq reprises au cours de l'exercice 2017 en vue d'examiner les rapports du Directoire et les sujets relevant du Conseil de Surveillance que lui a présentés le Directoire, conformément à la Loi. Le taux d'assiduité aux séances du Conseil de Surveillance a été de 86,67 % pour des réunions qui ont duré en moyenne quatre heures.

Ces réunions ont eu lieu les 10 février, 27 avril, 2 juin, 28 juillet et 27 octobre 2017.

Prénom et nom	Participations aux réunions du Conseil	Assiduité
Saïda LAMRANI KARIM	5	100%
Michel MATHIEU	0	0%
Naziha BELKEZIZ	5	100%
Philippe CARAYOL	4	80%
Ismail FASSI-FIHRI	5	100%
Marc OPPENHEIM (1)	4	100%
François-Edouard DRION	1	100%
Gérard OUVRIER-BUFFET	5	100%
Marc POUZET	5	100%
Crédit Agricole S.A représenté par Monsieur Stanislas RIBES	5	100%

(1) Démissionnaire au 30 septembre 2017.

Les délibérations marquantes du Conseil de Surveillance depuis la dernière Assemblée Générale Ordinaire Annuelle des actionnaires ont concerné :

a) Après analyse par le Comité des Risques

- la validation de la politique globale des risques et de la stratégie des risques ;
- la validation de la politique financière ;
- la validation de la déclaration d'appétence aux risques ;

- la validation du rapport annuel sur le contrôle interne ;
- la mise à jour du règlement intérieur du Comité des Risques ;
- l'examen du règlement intérieur du sous-Comité des Risques dédié à la fenêtre participative de la Banque.

b) Après analyse par le Comité d'Audit

- l'examen des comptes trimestriels, semestriels et annuels de Crédit du Maroc et du groupe Crédit du Maroc ;
- le renouvellement des Commissaires aux Comptes ;
- la mise à jour du règlement intérieur du Comité d'Audit ;
- l'examen du règlement intérieur du sous-Comité d'Audit dédié à la fenêtre participative de la Banque.

c) Après analyse par le Comité de Nomination et de Rémunération

- le dispositif d'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil de Surveillance ;
- le programme de formation des membres du Conseil pour l'année 2017 ;
- le bilan de la formation pour l'année 2017 et le plan de formation pour l'année 2018 ;
- les résultats de l'autoévaluation du Conseil et les pistes d'évolution pour améliorer la gouvernance ;
- la cooptation d'un nouveau membre du Conseil de Surveillance en remplacement d'un membre démissionnaire.

d) Parmi les autres dossiers examinés par le Conseil de Surveillance figurent :

- la présentation du plan d'actions 2018 dans le cadre du projet d'entreprise CAP 2020 ;
- le point d'avancement sur la réforme du régime de change ;
- l'évolution de l'activité commerciale de la Banque et de ses filiales ;
- le suivi des projets engagés ;
- la validation du budget de l'exercice 2017 ;
- l'adoption de la charte éthique du groupe Crédit Agricole ;
- l'évolution des risques ;
- la présentation du projet afférent à l'activité de la fenêtre participative ;
- la mise à jour du règlement intérieur du Conseil de Surveillance ;
- l'autorisation à donner au Directoire pour la cession de biens immeubles ;
- l'autorisation de conventions réglementées.

1.1.4. Rémunération des membres du Conseil de Surveillance

La présentation de la politique de rémunération ainsi que le détail des montants des jetons de présence perçus par les membres du Conseil de Surveillance sont présentés dans la section 3 du Rapport.

1.1.5. Les Comités du Conseil de Surveillance

Le Conseil de Surveillance a créé en son sein trois comités spécialisés dont il a fixé la composition et les attributions: le Comité d'Audit, le Comité des Risques et le Comité de Nomination et de Rémunération.

Le règlement intérieur du Conseil de Surveillance prévoit dans son article 7 que le Conseil peut décider la création de comités permanents et/ou temporaires chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président voudrait soumettre, pour avis, à leur examen destinés à faciliter le bon fonctionnement du Conseil de Surveillance et à concourir efficacement à la préparation de ses décisions. Il n'existe, à la date du présent Rapport du Conseil, aucun comité de ce type autre que les trois sus-cités.

1.1.5.1 Comité des Risques

1.1.5.1.1 Composition

Selon ses règles de fonctionnement arrêtées par le Conseil de Surveillance et reprises dans le règlement intérieur du Comité des Risques approuvé par le Conseil de Surveillance du 29 juillet 2016 et mis à jour le 27 octobre 2017, ce dernier est composé de trois membres au moins désignés en son sein par le Conseil de Surveillance dont au moins le tiers au moins de membres indépendants. Une recherche est en cours pour remplir ce critère.

Le Comité des Risques est composé de trois membres. Ses membres, à la date du Rapport, sont Monsieur Gérard Ouvrier-Buffer (Président), Monsieur Ismail Fassi-Fihri et Crédit Agricole S.A.

1.1.5.1.2 Fonctionnement

Le Comité des Risques se réunit, sur convocation de son Président, au moins une fois par trimestre et avant chaque présentation en Conseil de Surveillance.

1.1.5.1.3 Activité en 2017

Au cours de l'exercice 2017, le Comité des Risques s'est réuni quatre fois : les 9 février, 26 avril, le 27 juillet et 26 octobre. Le taux d'assiduité aux séances du Comité des Risques a été de 100%.

Prénom et nom	Participations aux réunions du Comité des Risques	Assiduité
Gérard OUVRIER-BUFFET	4	100%
Ismail FASSI-FIHRI	4	100%
CRÉDIT AGRICOLE S.A représenté par Monsieur Stanislas RIBES	4	100%

Les travaux du Comité des Risques ont essentiellement porté sur :

- l'examen des risques financiers ;
- l'examen des risques de marché, de contrepartie, opérationnels ;
- l'examen de la stratégie risques pour 2017 ;
- la revue des politiques de crédit et financière ;
- la revue et l'évaluation annuelle du règlement intérieur du Comité des Risques ;
- la mise à jour du règlement intérieur du Comité des Risques ;
- l'examen du règlement intérieur du sous-Comité des Risques dédié à la fenêtre participative ;
- la présentation des ratios réglementaires ;
- le programme d'appétence aux risques ;
- le suivi du recouvrement ;
- l'examen du plan de contrôle permanent et résultats des contrôles ;
- l'évaluation annuelle du fonctionnement du Comité des Risques.

1.1.5.2 Comité d'Audit

1.1.5.2.1 Composition

Selon ses règles de fonctionnement arrêtées par le Conseil de Surveillance et reprises dans le règlement intérieur du Comité d'Audit, approuvé par le Conseil de Surveillance du 29 juillet 2016 et mis à jour le 27 octobre 2017, le Comité d'Audit est composé de trois membres au moins désignés en son sein par le Conseil de Surveillance dont au moins le tiers au moins de membres indépendants.

Le Comité d'Audit est composé de trois membres. Ses membres, à la date du Rapport, sont Monsieur Gérard Ouvrier-Bufferet (Président), Madame Naziha Belkeziz (membre indépendant) et Monsieur François-Edouard Drion. Ce dernier est venu en remplacement de Monsieur Marc Oppenheim démissionnaire au 30 septembre 2017.

1.1.5.2.2 Fonctionnement du Comité d'Audit

Le Comité d'Audit se réunit, sur convocation de son

Président, au moins une fois par trimestre, à l'occasion de chaque arrêté des comptes trimestriel, et avant chaque présentation en Conseil de Surveillance.

Le Comité d'Audit se réunit après le Comité des Risques de la Banque.

1.1.5.2.3 Activité en 2017

Au cours de l'exercice 2017, le Comité d'Audit s'est réuni quatre fois : les 9 février, 26 avril, 27 juillet et 26 octobre. Le taux d'assiduité des membres en fonction aux séances du Comité d'Audit été de 90,91%.

Prénom et nom	Participations aux réunions du Comité d'Audit	Assiduité
Gérard OUVRIER-BUFFET	4	100%
Naziha BELKEZIZ	4	100%
Marc OPPENHEIM	2	66,66%

Les travaux du Comité d'Audit ont essentiellement porté sur :

- l'arrêté des comptes ;
- le renouvellement des Commissaires aux Comptes ;
- la présentation du plan d'audit 2017 ;
- l'évaluation annuelle du fonctionnement du Comité d'Audit ;
- l'évaluation par la Direction de l'Audit Interne du périmètre et de la pertinence des informations au Conseil de Surveillance ;
- la revue et l'évaluation annuelle du règlement intérieur du Comité d'Audit ;
- la mise à jour du règlement intérieur du Comité d'Audit ;
- l'examen du règlement intérieur du sous-comité d'audit dédié à la fenêtre participative ;
- l'examen des risques liés à la conformité et à la sécurité financière ;
- l'examen de la situation du contrôle périodique (suivi des recommandations émises par les missions de Bank Al-Maghrib, de l'Inspection Générale du groupe Crédit Agricole S.A. et de la Direction de l'Audit Interne de la Banque) ;
- la présentation des dispositifs comptables et de contrôle relatifs à l'activité de Arreda, fenêtre participative de la Banque.

1.1.5.3 Comité de Nomination et de Rémunération

1.1.5.3.1 Composition

Selon ses règles de fonctionnement arrêtées par le Conseil de Surveillance et reprises dans le règlement intérieur du Comité de Nomination et de Rémunération,

mis à jour par le Conseil de Surveillance du 9 décembre 2016, le Comité de Nomination et de Rémunération est composé de trois membres au moins désignés en son sein par le Conseil de Surveillance.

Le Comité de Nomination et de Rémunération est composé de trois membres. Ses membres, à la date du Rapport, sont Monsieur François-Edouard Drion (Président), Monsieur Ismaïl Fassi-Fihri et Monsieur Marc Pouzet.

1.1.5.3.2 Fonctionnement du Comité de Nomination et de Rémunération

Le Comité de Nomination et de Rémunération se réunit sur convocation de son Président. Le Comité de Nomination et de Rémunération peut être consulté à tout moment par son Président ou par le Président du Conseil de Surveillance.

1.1.5.3.3 Activité en 2017

Le Comité de Nomination et de Rémunération s'est réuni quatre fois en 2017 : le 26 avril, le 26 juillet, le 26 octobre et le 27 décembre. Le taux d'assiduité (des membres en fonction) aux séances du Comité de Nomination et de Rémunération a été de 100%.

Prénom et nom	Participations aux réunions du Comité de Nomination et de Rémunération	Assiduité
Marc OPPENHEIM	2	100%
François-Edouard DRION	1	100%
Marc POUZET	4	100%
Ismaïl FASSI-FIHRI	4	100%

Au cours de l'exercice 2017, les principaux thèmes abordés par le Comité de Nomination et de Rémunération ont été :

- l'examen et l'avis quant à la politique de rémunération des membres du Directoire pour l'exercice 2017 ;
- l'examen de la rémunération globale des membres du Directoire et du Comité de Direction Générale ;
- l'entretien individuel d'appréciation des membres du Directoire ;
- le bilan du programme de formation des membres du Conseil de Surveillance pour l'année 2017 et la proposition du plan de formation pour l'année 2018 ;
- l'évaluation du fonctionnement du Conseil de Surveillance ; l'examen de la qualification d'indépendance du membre indépendant du Conseil de Surveillance ;
- l'examen et l'avis sur la candidature à la fonction de membre du Conseil de Surveillance ;
- la présentation du dispositif de rémunération conventionnelle au Crédit du Maroc.

1.2 Le Directoire

1.2.1 Dispositions générales

Aux termes de l'article 14.1 des statuts de la Banque, le Directoire est composé de deux à sept membres nommés par le Conseil de Surveillance. Les membres du Directoire sont des personnes physiques ; ils peuvent être choisis en dehors des actionnaires ; ils peuvent être salariés de la Banque.

Le Conseil de Surveillance désigne le Président du Directoire, ainsi que sur proposition de ce dernier, les autres membres du Directoire pour une durée de quatre années. Les nominations sont soumises, en application de la Loi Bancaire, à Bank Al-Maghrib pour approbation. Conformément à la Loi 17-95 et aux statuts de la Banque, le Directoire dirige, dans les limites instaurées, la Banque et est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Banque.

Le Directoire présente, une fois par trimestre au moins, au Conseil de Surveillance, un rapport qui retrace les principaux actes ou faits intervenus dans la gestion de la Banque.

Enfin, conformément aux dispositions de la Loi 17-95, le Directoire arrête, chaque année, les comptes de la Banque et établit un rapport de gestion qui est soumis au Conseil de Surveillance et à l'Assemblée Générale.

1.2.2 Composition du Directoire

L'année 2017 a connu un changement dans l'organisation de la direction de la Banque. Ainsi, à la suite du départ à la retraite de Monsieur Jamal Lemridi en date du 31 décembre 2016, en tant que Directeur général du Crédit du Maroc, le Directoire est désormais composé de trois membres dont une femme.

Nom	Fonction	Première élection	Dernier renouvellement	Echéance du mandat en cours
Baldoméro VALVERDE	Président du Directoire	janvier 2013	22 avril 2015	Assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018
Agnès COULOMBE	Membre du Directoire en charge du Pôle Fonctionnement	18 janvier 2016	-	Assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019
Mohamed KETTANI HASSANI	Membre du Directoire en charge du Pôle Développement	1er juin 2016	-	Assemblée générale ordinaire annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019

1.2.3 Fonctionnement du Directoire

a) Rôle et pouvoirs du Directoire en application des dispositions légales et statutaires

Le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour prendre en toutes circonstances, au nom de la Banque, toutes décisions concourant à la réalisation de son objet social et pour faire ou autoriser tous actes de gestion et de disposition, et ce, sous réserve des pouvoirs attribués par la Loi 17-95 et les statuts au Conseil de Surveillance et aux Assemblées d'Actionnaires.

b) Rôle et pouvoirs du Directoire en application du règlement intérieur

Le règlement intérieur du Directoire décrit les modalités d'organisation et le mode de fonctionnement. Il a un caractère purement interne et n'est opposable ni à la Banque, ni aux actionnaires, ni aux tiers. Les règles instituées par le règlement intérieur le sont sans préjudice de celles contenues dans les statuts de la Banque ou imposées par les lois et règlement en vigueur, lesquelles prévalent.

Le Conseil de Surveillance du 10 février 2017 a approuvé le règlement intérieur du Directoire présentant une nouvelle répartition des tâches de direction.

Ainsi, Monsieur Baldoméro Valverde, Président du Directoire, a sous sa responsabilité :

- la Direction de l'Audit Interne ;
- la Direction des Risques et Contrôles Permanents Groupe ;
- la Direction de la Conformité Groupe ;
- le Secrétariat Général Groupe ;
- la Direction de la Communication.

Madame Agnès Coulombe, membre du Directoire en charge du Pôle Fonctionnement, a sous sa responsabilité :

- la Direction Technologie et Services Clients ;

- la Direction des Ressources Humaines et de l'Immobilier ;
- la Direction Finances Groupe ;
- le projet du nouveau Siège ;
- Crédit du Maroc Leasing & Factoring ;
- Crédit du Maroc Patrimoine ;
- Crédit du Maroc Capital ;
- SIFIM.

Monsieur Mohamed Kettani Hassani, membre du Directoire en charge du Pôle Développement, a sous sa responsabilité :

- la Direction du Réseau ;
- la Direction Corporate Banking et Marketing ;
- la Direction du Recouvrement ;
- Arreda, la fenêtre participative ;
- Crédit du Maroc Assurance ;
- Crédit du Maroc Offshore - Banque Offshore.

1.2.4 Activité du Directoire en 2017

Le Directoire se réunit autant que nécessaire afin de remplir l'ensemble de ses missions. Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2017, le Directoire a tenu onze réunions avec un taux de présence de 93,94%.

Prénom et nom	Participations aux réunions du Directoire	Assiduité
Baldoméro VALVERDE	11	100%
Agnès COULOMBE	11	100%
Mohamed KETTANI HASSANI	9	81,81%

Les travaux du Directoire ont notamment porté sur :

- la répartition des tâches entre les membres du Directoire suite au départ à la retraite du Directeur général – membre du Directoire ;
- la désignation d'un membre du Directoire justifiant de la connaissance et de l'expérience requises en matière de finance participative ;
- l'examen et l'arrêté des comptes consolidés et annuels de l'exercice 2016, des comptes semestriels et trimestriels 2017 ;
- la convocation de l'Assemblée Générale ordinaire Annuelle du 30 mars 2017 ;
- l'arrêté des termes du rapport de gestion du Directoire et du texte des projets de résolutions à soumettre à l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle ;
- l'arrêté des termes des rapports d'activité du Directoire ;
- la définition de la politique globale des risques et de la stratégie des risques ;
- la convocation de l'Assemblée Générale des détenteurs d'obligations subordonnées à l'effet de désignation du représentant permanent parmi les personnes habilitées à exercer les fonctions d'agent d'affaires et ce, conformément aux dispositions de l'article 300, alinéa 2, de la Loi 17-95 – Détermination de ses pouvoirs ;
- l'arrêté des termes du rapport du Directoire et du texte des projets de résolutions à l'Assemblée Générale des détenteurs d'obligations subordonnées ;
- la définition du budget pour l'année 2018 ;
- la création de la Fondation Crédit du Maroc.

1.2.5 Rémunération des membres du Directoire

La présentation de la politique de rémunération des membres du Directoire est détaillée dans la section 3 du Rapport.

1.3 Modalités de participation des actionnaires aux Assemblées Générales

Très attaché à la participation de ses actionnaires, Crédit du Maroc ne subordonne pas la participation ou la représentation aux Assemblées à un nombre minimum d'actions. Chaque actionnaire a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions dans toutes les Assemblées Générales. Les modalités relatives à la participation des Actionnaires aux Assemblées Générales figurent sur le guide de l'actionnaire disponible sur le site internet de la Banque.

2. PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

L'organisation du contrôle interne du groupe Crédit du Maroc est basée sur une architecture en phase avec les exigences légales et réglementaires, ainsi qu'avec les recommandations du Comité de Bâle.

Le dispositif et les procédures de contrôle interne sont définis, au sein du groupe Crédit du Maroc, comme l'ensemble des dispositifs visant la maîtrise des activités et des risques de toute nature et permettant la régularité (au sens du respect des lois, règlements et normes internes), la sécurité et l'efficacité des opérations.

Le dispositif et les procédures de contrôle interne se caractérisent par les objectifs qui leur sont assignés :

- l'application des instructions et les orientations fixées par le Directoire ;
- la performance financière, par l'utilisation efficace et adéquate des actifs et ressources du Groupe Crédit du Maroc, ainsi que la protection contre les risques de pertes ;
- la connaissance exhaustive, précise et régulière des données nécessaires à la prise de décision et à la gestion des risques ;
- la conformité aux lois et règlements et aux normes internes ;
- la prévention et détection des fraudes et erreurs ;
- l'exactitude, l'exhaustivité des enregistrements comptables et l'établissement en temps voulu d'informations comptables et financières fiables.

Ces procédures comportent toutefois les limites inhérentes à tout dispositif de contrôle interne, du fait notamment de défaillances techniques ou humaines.

Le dispositif de contrôle interne s'applique sur un périmètre large visant à l'encadrement et à la maîtrise des activités, ainsi qu'à la mesure et à la surveillance des risques sur base consolidée. Ce principe, appliqué par le groupe Crédit du Maroc, permet de décliner le dispositif de contrôle interne sur l'ensemble des entités. Le dispositif mis en œuvre par Crédit du Maroc, est ainsi déployé d'une façon adaptée aux différents métiers et aux différents risques, à chacun des niveaux du groupe Crédit du Maroc afin de répondre au mieux aux obligations réglementaires propres aux activités bancaires. Les moyens, outils et reportings mis en œuvre permettent une information régulière, notamment au Conseil de Surveillance, au Comité des Risques, au Directoire et au management, sur le fonctionnement des dispositifs de contrôle interne et sur leur adéquation (système de contrôle permanent et périodique, rapports sur la mesure et la surveillance des risques, plans d'actions correctives, etc.).



Trois fonctions concourent au pilotage du contrôle interne du groupe Crédit du Maroc. Cette organisation est mise en œuvre au Crédit du Maroc en application de la circulaire de Bank Al-Maghrib n° 4/W/2014 du 30 octobre 2014 se rapportant au contrôle interne au sein des établissements de crédits et assimilés, et de la réglementation française sur le contrôle interne (arrêté du 3 novembre 2014). Ces trois fonctions sont les risques et contrôle permanent, le contrôle de la conformité et le contrôle périodique.

Dans cette organisation, le responsable du contrôle interne est le dirigeant exécutif lui-même soit, au Crédit du Maroc, le Président du Directoire. Le Comité de Contrôle Interne, à caractère décisionnel et décisions exécutoires, présidé par le Président du Directoire, à périodicité trimestrielle, réunissant les trois lignes de contrôle, est le lieu d'expression du

Contrôle Interne. Le pilotage opérationnel du système de contrôle interne ne relève plus d'une personne unique mais du Responsable des Risques et du Contrôle Permanent (RCPR), du Responsable de la Conformité et du Responsable du Contrôle Périodique (Audit-Inspection).

Le dispositif de contrôle interne du Crédit du Maroc s'applique sur le périmètre consolidé du groupe Crédit du Maroc y compris ses filiales. La coordination entre le Crédit du Maroc et ses filiales s'effectue par le rattachement hiérarchique des filiales à un membre du Directoire ou à un Directeur général adjoint, via le Comité de Contrôle Interne, et les reportings en vigueur.

La coordination des différents acteurs du contrôle interne est effectuée notamment pour la préparation du Comité de Contrôle Interne présidé par le Président



du Directoire et celle des Comités d'Audit et des Risques. Les alertes et le suivi des décisions sont partagés entre les fonctions Risques et Contrôles Permanents, Conformité et Contrôle Périodique, également participantes à plusieurs comités de gestion intervenant dans le domaine du contrôle interne : Comité Sécurités, Comité Nouvelles Activités / Nouveaux Produits (NAP).

Sur l'exercice 2017, la coordination entre les trois lignes de contrôle risques et contrôles permanents, conformité et contrôle périodique a été renforcée par la nomination d'un chargé de mission auprès du Président du Directoire et l'instauration de réunions hebdomadaires avec le Président du Directoire et de réunions mensuelles entre les trois fonctions. Compte tenu du système de contrôle interne s'appuyant sur trois piliers, le manuel de contrôle interne unique a été remplacé par un corps procédural

et des circulaires opérationnelles propres à chaque ligne de contrôle, responsable de la rédaction, de la diffusion et de la mise à jour.

Au niveau opérationnel, chaque opération est encadrée par des procédures intégrant les différents niveaux de contrôle.

Pour le contrôle périodique, les guides d'audit, notamment agence, sont revus au fil de l'eau en fonction des nouvelles dispositions réglementaires et/ou organisationnelles de la banque.

L'ensemble de ces informations est retranscrit notamment dans le rapport annuel sur le contrôle interne.

Casablanca, le 16 février 2018.

Le Président du Conseil de Surveillance
Saïda Lamrani Karim



مصرف المغرب
CRÉDIT DU MAROC

Toute une banque pour vous

