



RAPPORT INTÉGRÉ 2020



AGIR

CHAQUE JOUR DANS L'INTÉRÊT
DE NOS CLIENTS ET DE LA SOCIÉTÉ



مصرف المغرب
CRÉDIT DU MAROC

Toute une banque pour vous

À propos de ce rapport

Afin de rendre compte de ses avancées à l'égard de ses différentes parties prenantes, Crédit du Maroc a fait le choix du Rapport Intégré en 2020.

Ce rapport est une démonstration concise et illustrée des réalisations commerciales, financières et stratégiques de Crédit du Maroc, mais aussi de sa performance sociale, sociétale et environnementale. Sa conception et sa réalisation sont inspirées du cadre de référence établi par International Integrated Reporting Council (IIRC).

Les publications institutionnelles de Crédit du Maroc peuvent être consultées en ligne à l'adresse suivante :

<https://www.creditdumaroc.ma/institutionnel/>

Sommaire

08 Mot du Président du Conseil de Surveillance
Monsieur Ismaïl FASSI-FIHRI

09 Mot du Président du Directoire
Monsieur Bernard MUSELET

10 **Crédit du Maroc en bref**

- Un modèle d'affaires à l'épreuve des enjeux futurs
- Un actionnariat stable et solide
- Un management engagé
- Un dispositif de maîtrise des risques au service de la performance

18 **Notre raison d'être**

- Tajdid 2022, le projet d'entreprise de Crédit du Maroc
- Notre stratégie RSE
- Nos enjeux de banque responsable et engagée



26 **2020, une année clé dans la transformation de Crédit du Maroc**

- « 2020 : Résilience et préparation de l'avenir »
- Une performance résiliente à l'épreuve d'un contexte inédit
- Tajdid 2022, un projet d'entreprise à la hauteur des enjeux futurs
- Le projet Client
- Le projet Humain
- Le projet Sociétal
- Bâtir les fondations d'une performance durable et transversale
- Consolider nos incontournables pour une croissance pérenne

46 **Une gouvernance équilibrée**

- Une gouvernance duale au service de l'intérêt social de Crédit du Maroc
- Des compétences complémentaires pour une gouvernance efficace





Mot du Président du Conseil de Surveillance

Ismaïl FASSI-FIHRI

La crise sanitaire ayant marqué l'année 2020 a été une véritable épreuve pour tous, pour les Etats, pour les entreprises et surtout pour les citoyens. La pandémie Covid-19 a eu des conséquences économiques et sociales sans précédent à travers le monde. La réponse du Maroc au déclenchement de cette pandémie a été immédiate et efficace, avec des mesures de confinement strict permettant de limiter son ampleur et un soutien de l'Etat au tissu économique et aux ménages touchés de plein fouet par ce contexte inédit.

A l'image de l'ensemble du secteur bancaire au Maroc, Crédit du Maroc s'est mobilisé, en concertation avec les autorités de tutelle pour assurer le fonctionnement normal de ses services bancaires et non bancaires et le financement de l'activité économique aussi bien à travers les outils standards qu'avec les solutions ad hoc mises en place.

Crédit du Maroc a été acteur et contributeur à cet effort en tant que banque engagée et employeur responsable. La préservation de la santé et de la sécurité des collaborateurs, des clients et des partenaires a été la première des priorités face à la propagation du Coronavirus. La mise en œuvre efficace du plan de continuité de l'activité et l'adoption d'un dispositif de gestion de crise a permis de relever le défi de l'année 2020 et de continuer à servir les clients au quotidien. Crédit du Maroc s'est également joint à l'effort national de solidarité avec une contribution de 85 millions de dirhams au Fonds Spécial pour la Gestion de la Pandémie du Coronavirus.

Les enjeux de durabilité que Crédit du Maroc a parfaitement intégrés dans sa raison d'être « Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société » sont plus que jamais d'actualité en cette année de crise. C'est ainsi que 2020 a connu des avancées majeures sur des sujets de plus en plus importants, tels que l'adoption d'une politique parité, qui représente aujourd'hui un enjeu pour plus de représentativité de la femme au niveau des entreprises et des organes de gestion et de gouvernance. L'intégration du Global Compact vient également confirmer l'engagement ferme de Crédit du Maroc envers le développement humain et social et le respect des principes d'éthique et de déontologie.

Pour Crédit du Maroc, 2020 est aussi l'année du renouveau, avec un projet d'entreprise ambitieux, porteur de changement et de transformation, Tajdid 2022. Un projet qui découle tout naturellement de sa raison d'être, et qui permettra à horizon 2022 de construire le visage de Crédit du Maroc de demain, une banque urbaine, responsable, en phase avec sa génération et au service du développement économique et social du Maroc.



**Pour Crédit du Maroc,
2020 est aussi l'année du
renouveau, avec un projet
d'entreprise ambitieux,
porteur de changement et
de transformation, Tajdid
2022** ”



Mot du Président du Directoire

Bernard MUSELET

2020 a été une année inédite, avec des conséquences imprévisibles de la crise sanitaire sur tous les aspects de notre vie, à la fois personnelle et professionnelle. Bien qu'elle ait été une année de crise, 2020 aura aussi été une année riche en enseignements, qui nous a amenés à remettre en question nos priorités et à valoriser nos acquis et nos atouts. Nous avons tous assisté, durant cette année, à l'accélération de plusieurs tendances, voire à l'apparition de nouveaux modes de fonctionnement, de vie, de travail et de collaboration. Il s'agit de mutations profondes qui touchent à l'ensemble des activités économiques et sociales, face auxquelles le secteur bancaire et financier est en première ligne des acteurs appelés à réagir de manière responsable et à s'engager de façon durable.

Depuis le début de cette crise sanitaire, Crédit du Maroc s'est mobilisé sur tous les fronts, aux côtés du GPBM (Groupement Professionnel des Banques du Maroc), avec un seul mot d'ordre : préserver la santé et la sécurité de ses équipes, être aux côtés de ses clients, particuliers et entreprises lors de ces moments difficiles et les accompagner à les traverser dans les meilleures conditions.

Grâce à l'engagement et à la solidarité exemplaires de ses collaborateurs, Crédit du Maroc a fait preuve d'une forte mobilisation envers ses clients, avec un plan de contact où les clients ont été appelés, écoutés, et accompagnés, un plan de soutien adapté à leurs besoins et une contribution à la distribution des aides sociales.

La mobilisation de la banque s'est traduite également vis-à-vis de ses collaborateurs, afin de favoriser leur épanouissement et le développement de leurs compétences, notamment à travers le déploiement de solutions novatrices (l'application mobile MyCampus) et de l'outil de Digital Learning mis en place par l'Université de Crédit du Maroc. Malgré le contexte peu optimiste ayant marqué l'année 2020, les collaborateurs ont révélé leur adhésion aux valeurs et à la culture de Crédit du Maroc, avec un taux de participation de 86% à la 5^{ème} édition de l'enquête Indice d'Engagement et de Recommandation du Groupe Crédit Agricole S.A.. L'indice d'Engagement et de Recommandation a atteint 77% en 2020, en progression de 3 points par rapport à l'année précédente et de 7 points depuis 2017.

En ligne avec ses orientations stratégiques en faveur de la société et de l'environnement, Crédit du Maroc a mis en œuvre des solutions pour le financement et l'accompagnement de la transition énergétique et le développement économique durable, confirmant ainsi ses engagements dans le cadre de son adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies.

Aujourd'hui, Crédit du Maroc est un acteur clé du financement vert au Maroc, déployant l'expertise et le

savoir-faire historique de son actionnaire de référence, le Groupe Crédit Agricole S.A.. Les résultats de l'étude des émissions de GES (gaz à effet de serre), menée durant l'année 2020, ont mis en valeur le degré de l'engagement de Crédit du Maroc en faveur du climat et de l'environnement, avec une baisse de 12% de son empreinte carbone.

A la lumière des transformations que connaît le secteur bancaire et de ses enjeux futurs, et à l'image de ce nouveau monde qui se dessine devant nous à l'issue de la pandémie, Crédit du Maroc a choisi la voix du renouveau, à travers un projet d'entreprise baptisé Tajdid 2022. Ce projet n'est autre que l'expression concrète de la raison d'être de Crédit du Maroc, issue de la raison d'être de notre maison mère, le Groupe Crédit Agricole S.A. « Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société ». C'est aussi le résultat d'une réflexion profonde des forces vives de Crédit du Maroc, mobilisées autour de son ambition stratégique « Être la banque préférée de ses clients, utile, responsable, performante et portée par l'engagement de ses collaborateurs ».

Fort de sa raison d'être et de son plan stratégique à horizon 2022, Crédit du Maroc dispose d'une feuille de route ambitieuse pour les prochaines années, avec une volonté ferme de transformation pour construire le visage de Crédit du Maroc de demain et continuer à contribuer au développement économique et social du Maroc. A travers ses orientations stratégiques, Tajdid 2022 ambitionne d'asseoir durablement la raison d'être de Crédit du Maroc à travers cinq orientations majeures. Trois orientations stratégiques sont en commun avec celles du Plan Moyen Terme du Groupe Crédit Agricole S.A., à savoir le 'Projet Client', le 'Projet Humain' et le 'Projet Sociétal'. Les deux autres orientations stratégiques, propres au Crédit du Maroc, servent de socle transversal à ces trois projets :

- l'installation de nouvelles 'fondations' à travers la transformation du système d'information, la construction d'un nouveau siège, les Arènes, le déploiement d'un nouveau modèle de distribution et l'accélération sur le digital.
- la pérennisation des 'Incontournables' que représentent la solidité financière, la conformité, l'amélioration du profil risque et de la performance opérationnelle.

Alors que le monde tend vers une maîtrise relative de la pandémie, Crédit du Maroc ouvre une nouvelle étape de son développement, conforté par les premiers effets encourageants de son projet d'entreprise en s'appuyant sur un modèle économique solide, orienté vers la création de valeur durable et partagée. Nous préparons l'avenir avec une ambition très forte, celle de faire de Crédit du Maroc un acteur financier innovant, un partenaire durable pour ses clients et un allié socialement responsable pour ses parties prenantes.

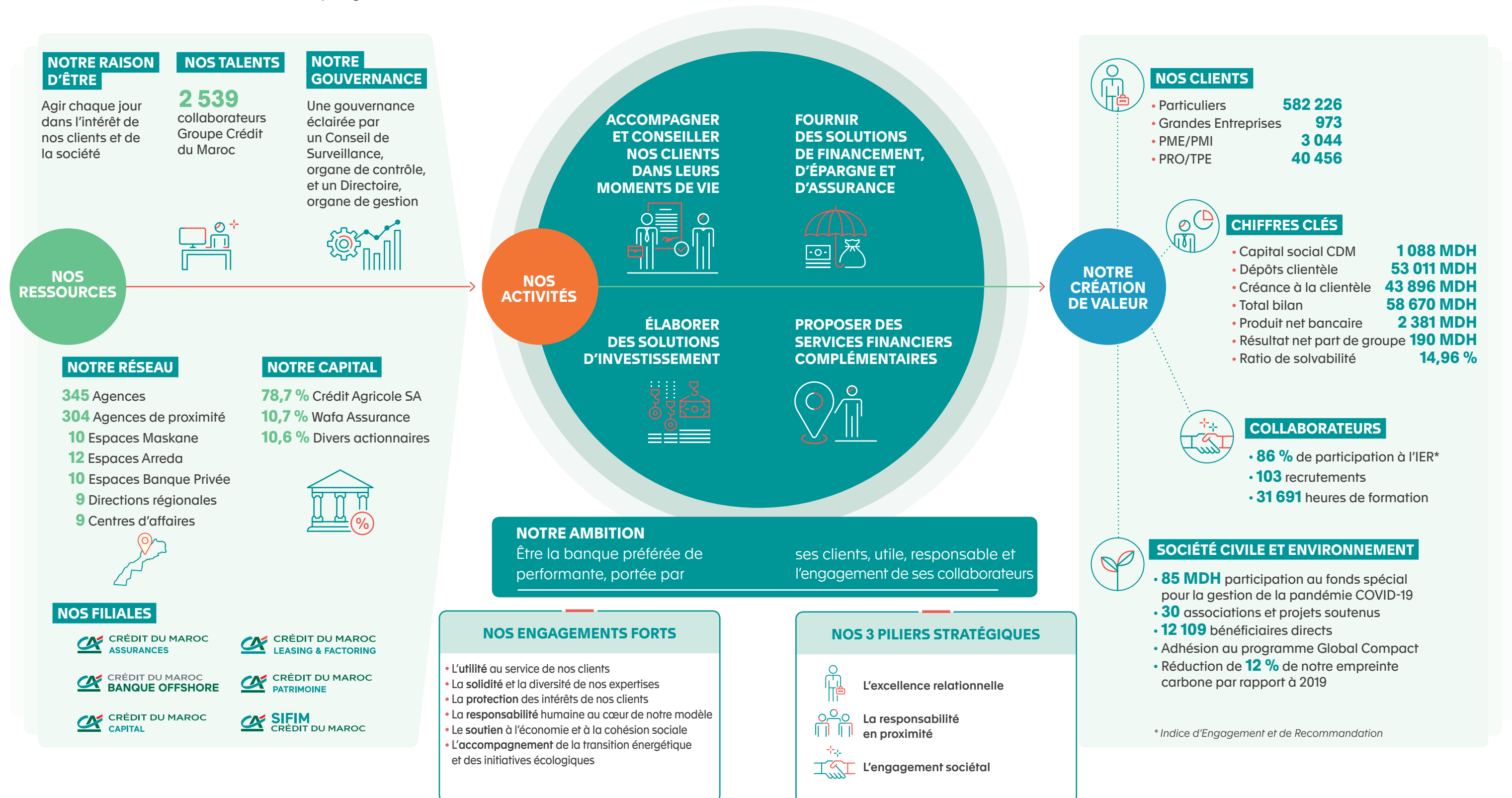


Crédit du Maroc **en bref**

- Un modèle d'affaires à l'épreuve des enjeux futurs
- Un actionnariat stable et solide
- Un management engagé
- Un dispositif de maîtrise des risques au service de la performance

Un modèle d'affaires à l'épreuve des enjeux futurs

Le savoir-faire de Crédit du Maroc, développé depuis plus de 90 ans d'activité, est désormais représenté à travers un modèle d'affaires clair et global. Partant d'une raison d'être ambitieuse et engagée, ce modèle rassemble plusieurs atouts permettant de réaliser les ambitions stratégiques de Crédit du Maroc et d'assurer la durabilité et le partage de sa création de valeur.



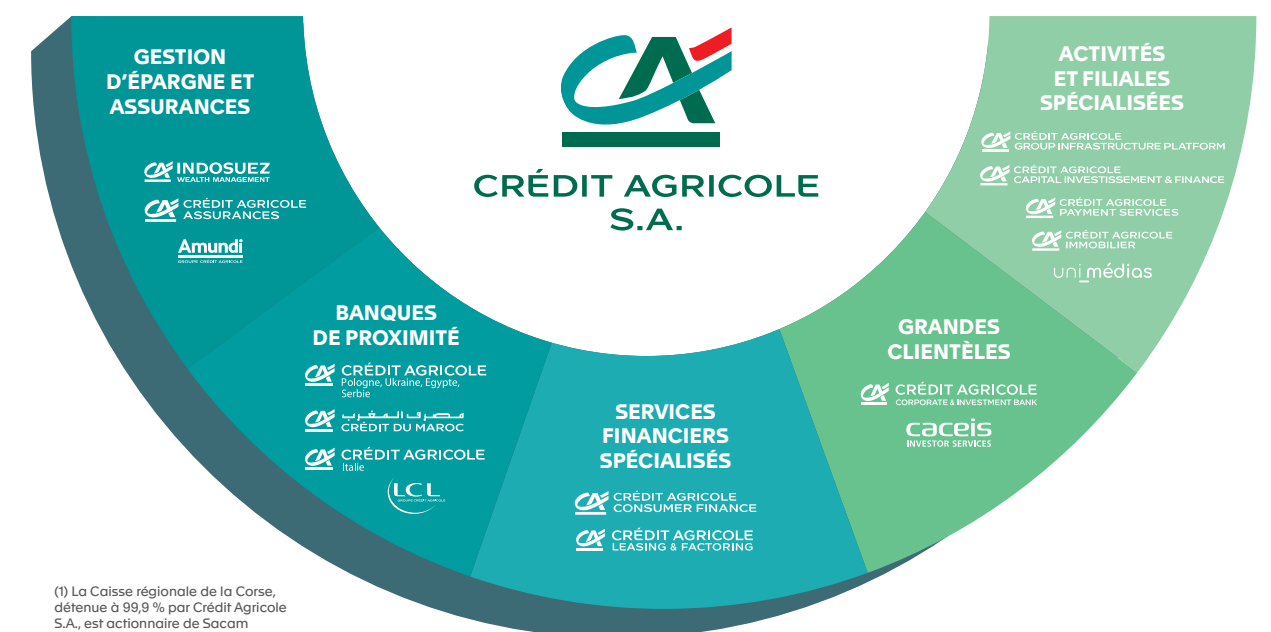
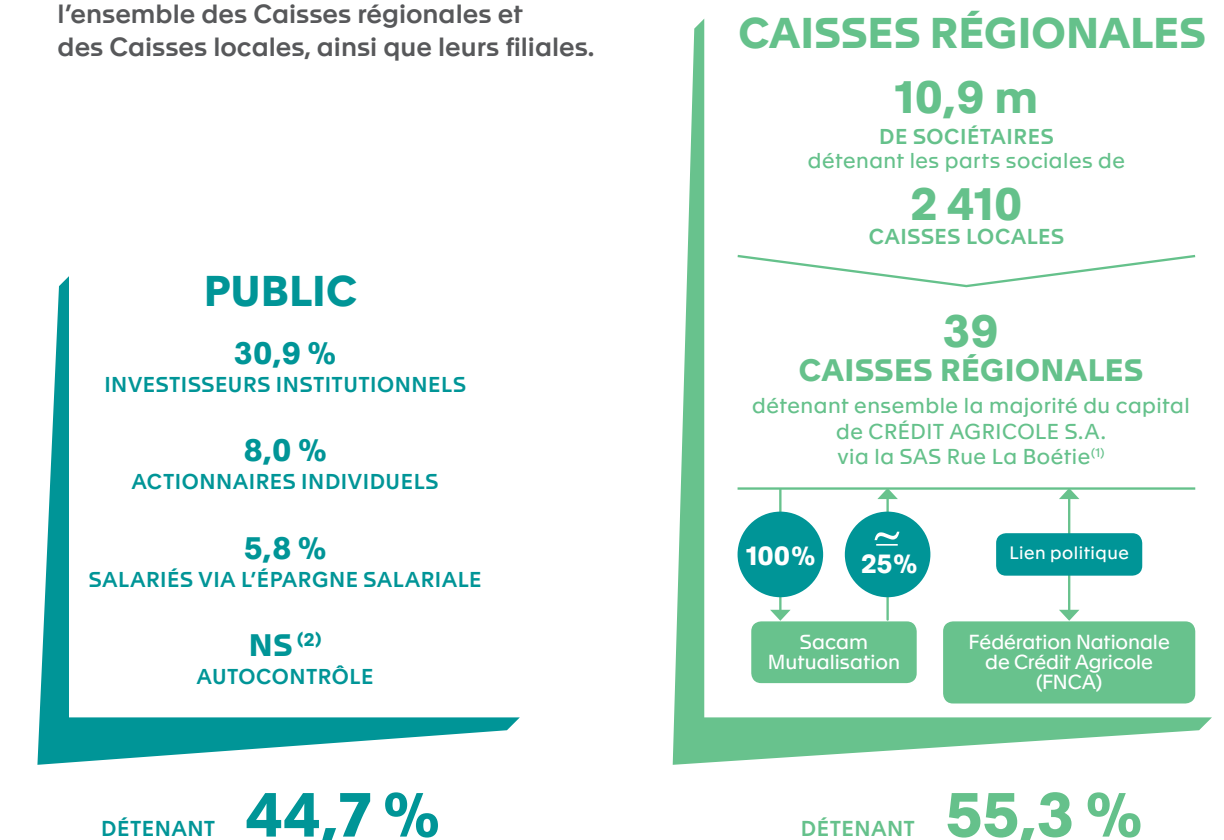
Un actionnariat stable et solide

Le Groupe Crédit Agricole S.A. se distingue par la combinaison réussie d'activités complémentaires, en France et à l'international, offrant des services bancaires et extra-bancaires à 52 millions de clients, répartis sur 48 pays.



Le Groupe Crédit Agricole

Le périmètre du Groupe Crédit Agricole rassemble Crédit Agricole S.A., l'ensemble des Caisses régionales et des Caisses locales, ainsi que leurs filiales.



(1) La Caisse régionale de la Corse, détenue à 99,9 % par Crédit Agricole S.A., est actionnaire de Sacam Mutualisation.
(2) Non significatif.

Un management engagé

En tant que Société Anonyme à Directoire et à Conseil de Surveillance, la fonction exécutive est assurée par un Directoire, composé d'un Président et de deux membres chargés de la gestion des deux pôles : Développement et Fonctionnement.

Dans le cadre de l'exercice de ses prérogatives de gestion, le Directoire s'appuie sur le Comité de direction générale qui se réunit de manière hebdomadaire et sur plusieurs comités internes.

Le Comité de direction générale, composé des trois membres du Directoire et des dix Directeurs généraux adjoints, est en charge du pilotage de la transformation de Crédit du Maroc et du suivi de la réalisation de ses ambitions stratégiques.

Le Directoire



Bernard Muselet

Président du Directoire



Karim Diouri

Membre du Directoire en charge du pôle développement



Stéphane Clérisse

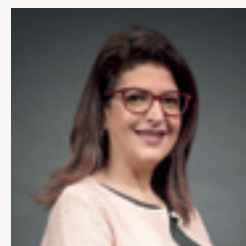
Membre du Directoire en charge du pôle fonctionnement

Le Comité de Direction Générale



Abderrahman Benhayoun

Directeur général adjoint Marchés & Expérience Client



Wafae Bennani

Directeur général adjoint Immobilier



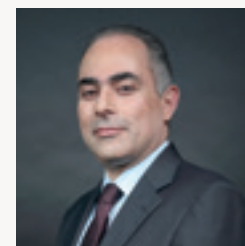
Ali Chorfi

Directeur général adjoint Corporate



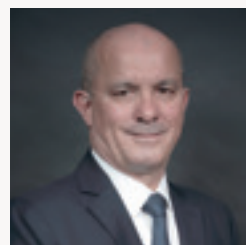
Yann Crispin

Directeur général adjoint Transformation



Moncef El Harim

Directeur général adjoint Ressources Humaines



Didier Falconet

Directeur général adjoint Crédit et Recouvrement



Régis Lefèvre

Directeur général adjoint Finances Groupe



Romuald Lemasson

Directeur général adjoint Réseau



Siham Nour

Directeur général adjoint Services Clients & Assurances



Si Mohamed Sraidi

Directeur général adjoint Risques et Contrôles Permanents Groupe

Un dispositif de maîtrise des risques au service de la performance

Les mesures de restrictions mises en œuvre par les différents pays pour limiter la propagation de la pandémie du Covid-19 ont asséné un coup dur à l'évolution de l'activité économique courant l'année 2020. L'allègement graduel des contraintes amorce une reprise progressive, dont le rythme reste inconnu et tributaire de l'évolution de la situation sanitaire. L'anticipation et la vigilance demeurent les mots d'ordre dans ce contexte d'incertitude inédite.

Déclaration d'appétence aux risques

Le Groupe Crédit du Maroc formule annuellement une déclaration d'appétence aux risques qui représente une partie intégrante et directrice du cadre de référence de la Gouvernance, englobant la stratégie, le pilotage des risques, la gestion financière du Groupe et le profil du Groupe.

L'appétence aux risques définit le niveau agrégé de risque que le Crédit du Maroc est prêt à assumer, dans le cadre de ses objectifs stratégiques. Elle est déterminée au regard de la politique financière et de la politique de gestion des risques. Elle est l'un des éléments qui permettent au Directoire et au Conseil de surveillance de définir la trajectoire de développement du Groupe et de la décliner en stratégies opérationnelles, en cohérence avec le Plan moyen terme Tajdid 2022.

Principaux risques 2020

L'année 2020 a été marquée par une récession inédite de l'économie marocaine, liée à deux chocs : La crise sanitaire paralysant plusieurs secteurs d'activité et un déficit pluviométrique impactant lourdement la production céréalière du pays.

Des mesures urgentes et exceptionnelles visant l'atténuation des effets induits par la crise Covid 19 et ses impacts sur les entreprises et les ménages ont été mises en place par les autorités, à travers notamment le report des échéances de crédits et la mise à disposition de nouveaux produits DAMANE garantis par la Caisse Centrale de Garantie pour soulager la

trésorerie des entreprises et financer leurs besoins en fond de roulement et favoriser la relance économique.

Ces mesures ont certes permis de limiter temporairement la flambée des créances en souffrance en mettant l'économie "sous anesthésie", mais les répercussions réelles de cette crise restent teintées d'incertitudes. Seul un rebond économique rapide pourrait amortir le choc.

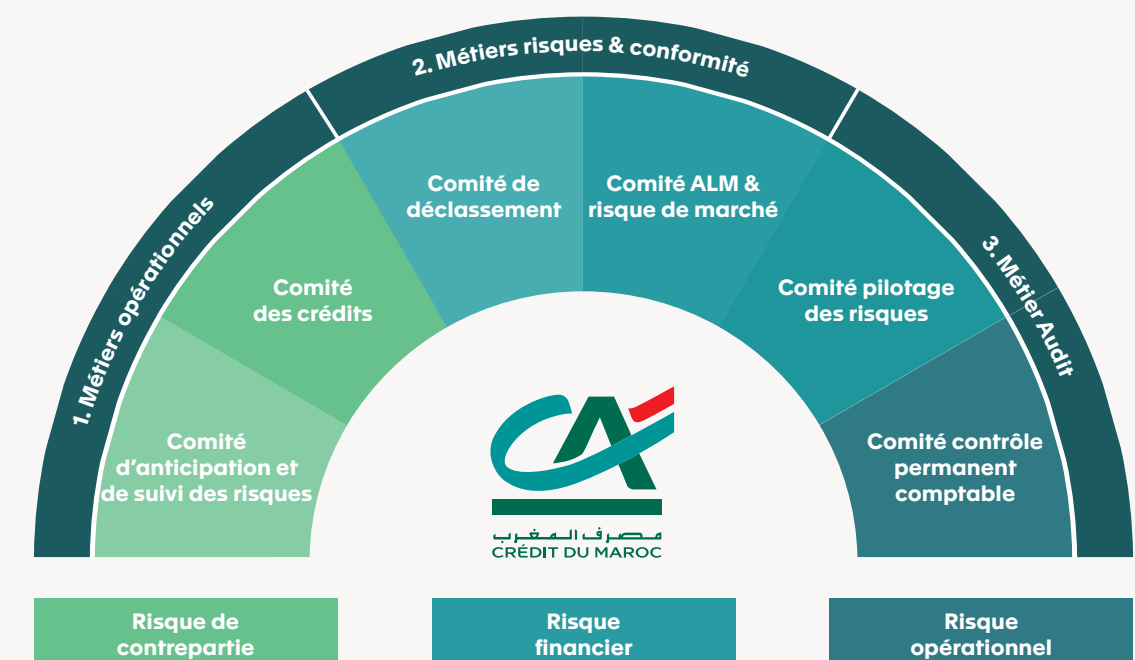
Cela dit, le risque de crédit et l'évolution de la qualité du portefeuille constituent l'un des risques majeurs de 2021. Dès le début de cette crise, le Crédit du Maroc a adapté son dispositif de gestion des risques et de contrôles permanents pour accompagner ses clients et préserver la banque.

La maîtrise des risques opérationnels au cœur de l'activité des opérationnels et des managers

Face aux enjeux et défis des contrôles des risques opérationnels, le programme pluriannuel baptisé Amélioration de la Maîtrise des Risques Opérationnels a été lancé par la Direction des Risques et Contrôles Permanents Groupe.

Le programme repose sur trois piliers majeurs : Anticipation, Appropriation et Ancrage.

Il a pour principale orientation d'assurer un accompagnement étroit et régulier des différents métiers de la banque à travers l'animation, le pilotage et la coordination des travaux de la cartographie des risques opérationnels, et ce pour garantir, ensemble, un développement sécurisé de la banque.





Notre raison **d'être**

- Tajdid 2022, un projet d'entreprise issu de notre raison d'être
- Notre stratégie RSE
- Nos enjeux de banque responsable et engagée

Tajdid 2022, le projet d'entreprise de Crédit du Maroc

Résultat d'une démarche de co-construction fédérant l'ensemble des métiers de Crédit du Maroc, Tajdid 2022 est le reflet d'une volonté de renouveau autour de 5 orientations majeures. Tajdid 2022 est surtout l'émulation d'une raison d'être claire et précise et la traduction concrète de l'ambition d'utilité et de proximité de Crédit du Maroc vis-à-vis de ses clients et de ses parties prenantes, en étant leur partenaire de confiance, au service de tous les marocains à travers un soutien fort aux initiatives écologiques, sociétales et environnementales.

Notre
raison d'être



« Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société »

Notre
ambition



« Être la banque préférée de nos clients, utile, responsable, performante et portée par l'engagement de ses collaborateurs »

Nos
orientations
stratégiques

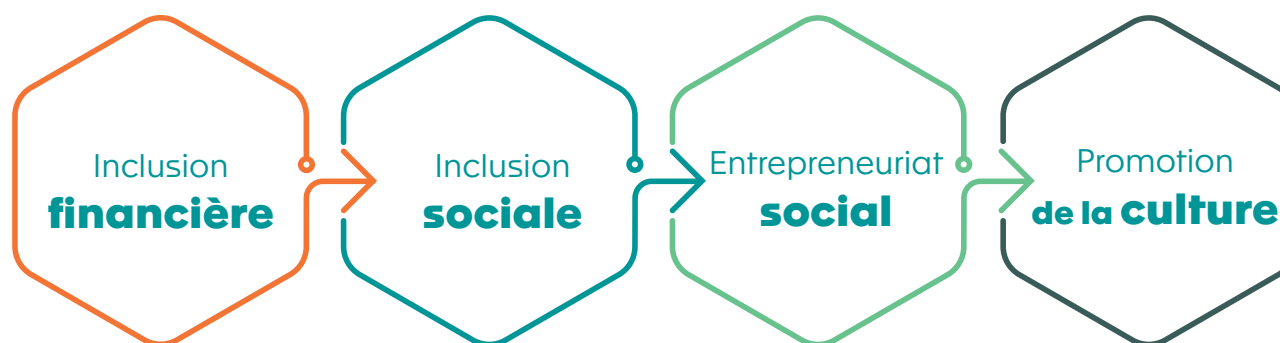


Notre stratégie RSE

Crédit du Maroc s'est fixé 3 ambitions stratégiques majeures en matière de responsabilité et d'engagement envers ses différentes parties prenantes. En parallèle à leurs impacts à court et moyen terme, ces 3 ambitions constituent des atouts majeurs pour préserver la durabilité des activités de Crédit du Maroc, pour créer des synergies et pour assurer un partage de la valeur ajoutée à long terme :



En tant qu'acteur engagé, Crédit du Maroc agit également en faveur de la communauté à travers sa Fondation qui intervient sur 4 axes :



Une Charte Éthique pour définir notre ligne de conduite

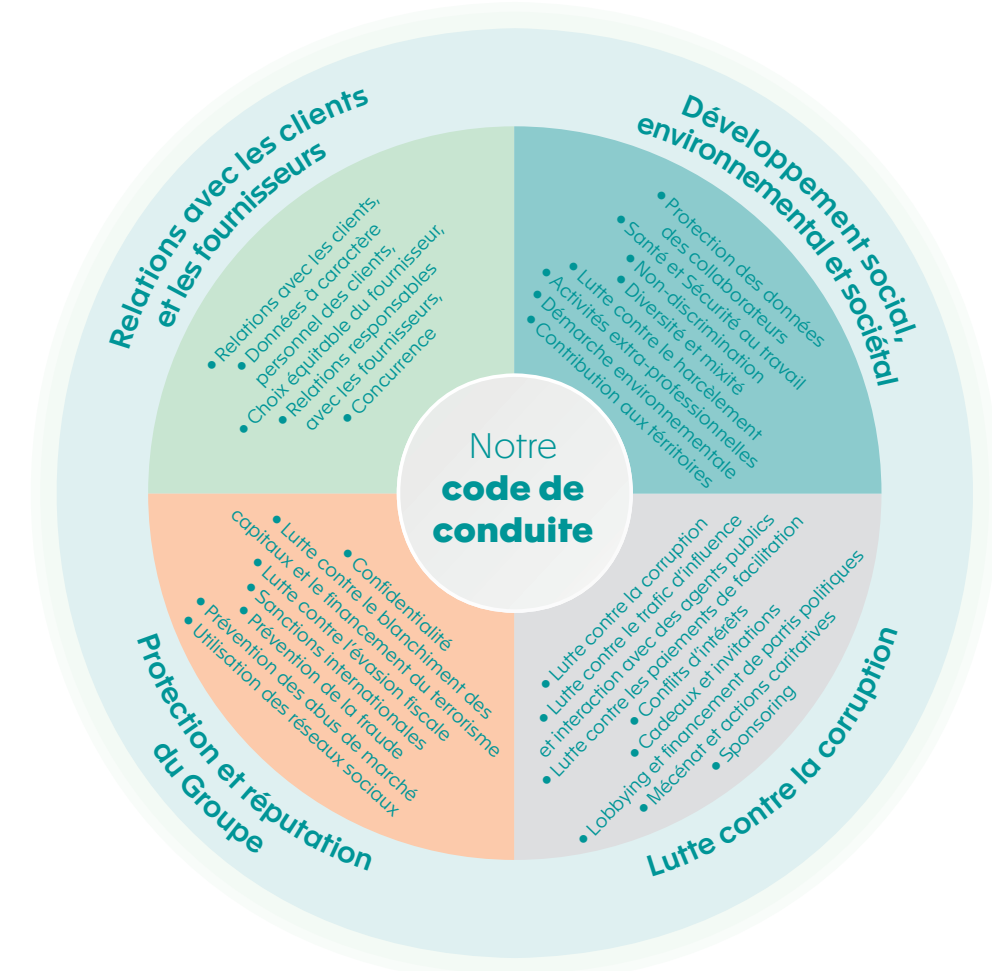
La Charte Éthique, commune à l'ensemble des entités du Groupe Crédit Agricole S.A., reprend les principes d'actions et de comportement à respecter vis-à-vis de l'ensemble des parties prenantes. Elle souligne les valeurs de proximité, de responsabilité et de solidarité portées par Crédit du Maroc.

La charte éthique appuie la culture éthique et conformité de Crédit du Maroc.

Un Code de Conduite pour éclairer les décisions de tous et de tous les jours

Résultat d'un processus de co-construction, fédérant l'ensemble des forces vives de son organisation, le Code de Conduite de Crédit du Maroc traduit sa volonté d'inscrire les aspects de ses activités dans une démarche de durabilité. Il regroupe les principes de conduite régissant les actions de l'ensemble de ses collaborateurs.

Il a pour objet de guider les actions, décisions et comportements des collaborateurs en intégrant des règles comportementales face à des problématiques éthiques que chacun peut être amené à rencontrer au cours de ses missions professionnelles et extraprofessionnelles.



Des politiques et des chartes RSE en ligne avec les enjeux mondiaux de développement durable

Crédit du Maroc adopte des politiques, chartes et processus pour asseoir sa politique de développement durable. Les politiques et chartes ci-dessous en donnent un aperçu :

Politique parité
 Politique handicap
 Politique de recrutement externe
 Politique d'accompagnement de carrière
 Politiques sectorielles RSE
 Politique d'impression
 Politique d'achat responsable
 Charte crédit responsable
 Charte de communication responsable
 Charte de mécénat de compétence
 Charte éco-gestes

Les principaux ODD* sur lesquels les activités de Crédit du Maroc ont le plus de poids

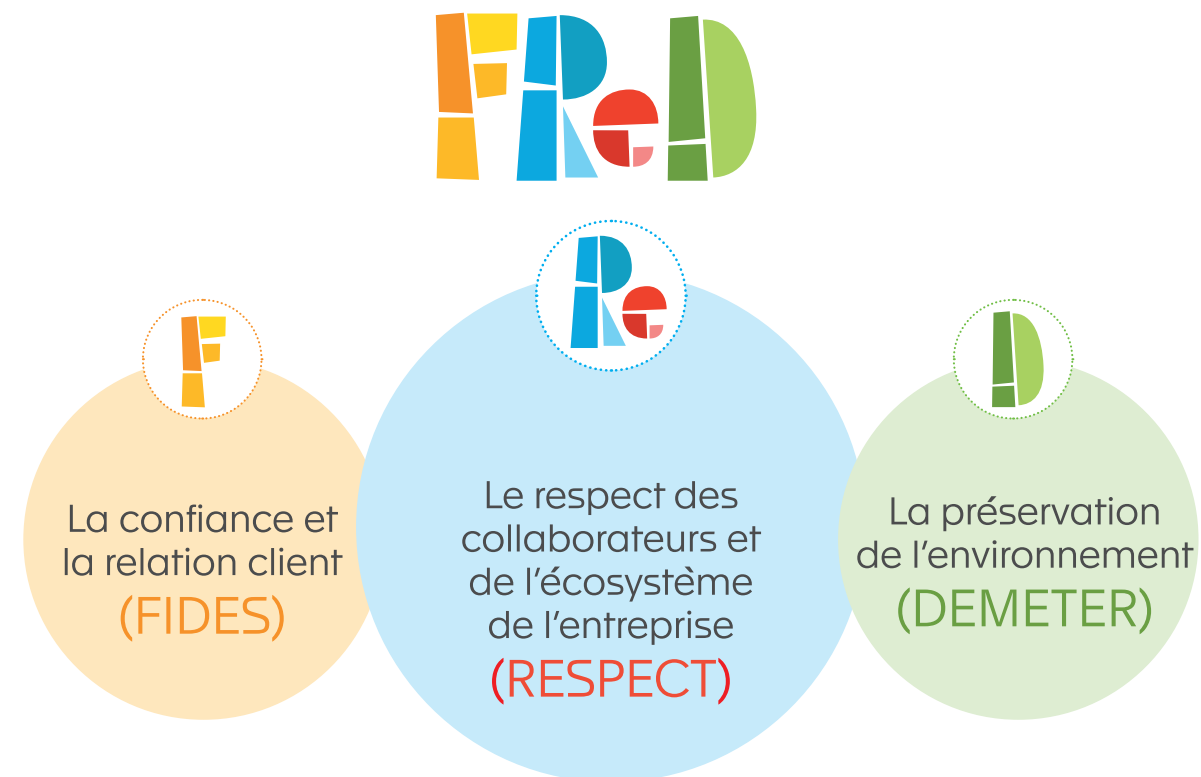


* Objectifs de développement durable

Nos enjeux de banque responsable et engagée

Notre outil de pilotage dédié à la performance extra-financière

Constitué de trois piliers et de dix-neuf engagements, FReD est un outil de déploiement, de pilotage et de mesure des progrès en matière de RSE destiné à renforcer la confiance (Fides), développer les Hommes et l'écosystème sociétal (Respect) et préserver l'Environnement (Demeter).



Nos atouts et nos engagements envers nos parties prenantes

En parallèle au pilotage interne de sa performance extra-financière, Crédit du Maroc évalue de manière périodique ses réalisations et les soumet pour évaluation à des entités reconnues à l'échelle nationale et internationale.



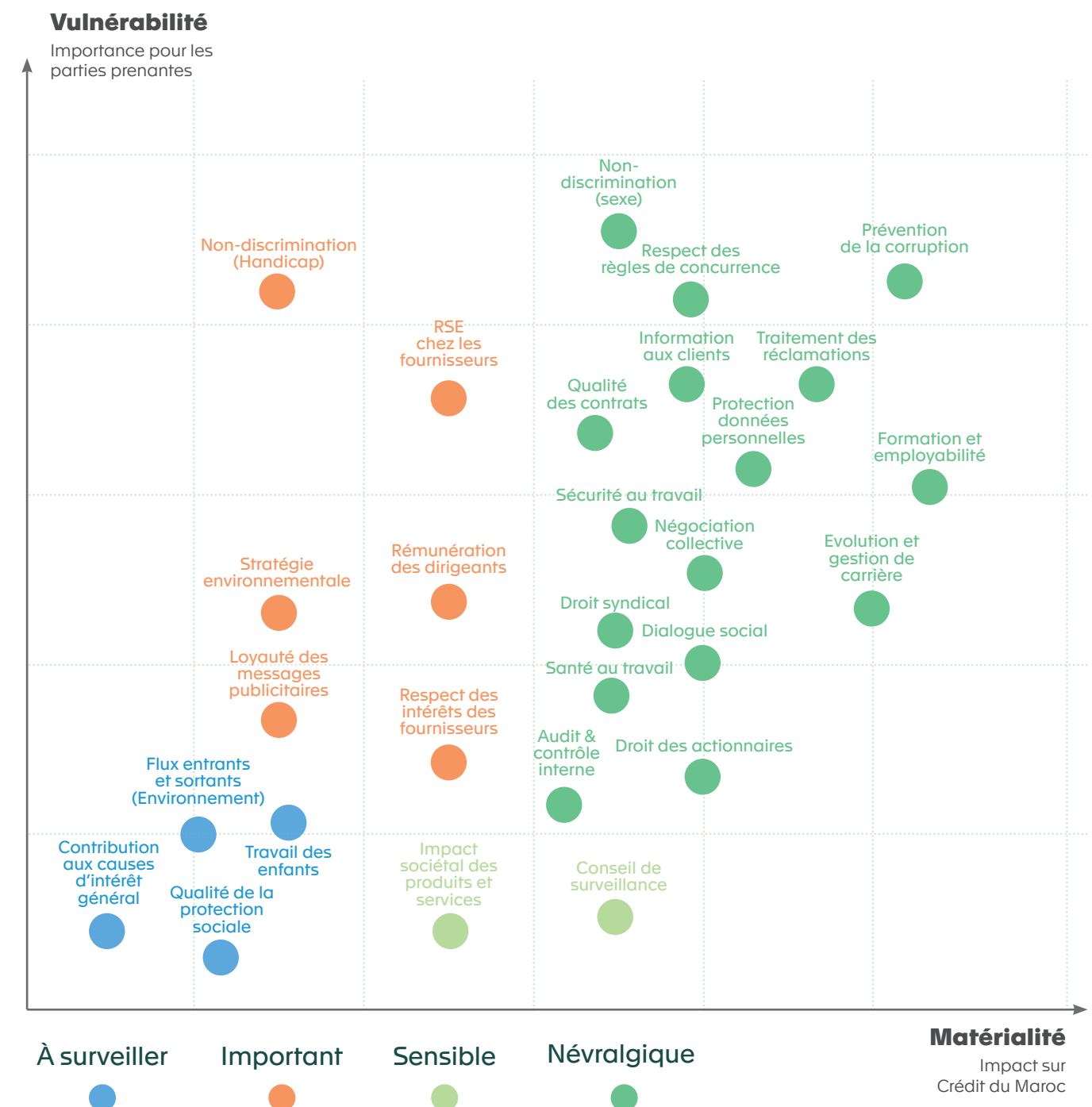
En 2020, Crédit du Maroc a intégré le Global Compact, la plus importante initiative internationale d'engagement volontaire en matière de développement durable.



United Nations
Global Compact

Nos enjeux pour une meilleure maîtrise de notre performance extra-financière

Crédit du Maroc mène des échanges réguliers avec les différentes composantes de son écosystème. Porté par une culture d'entreprise orientée vers le dialogue, la proximité et l'écoute, Crédit du Maroc a identifié et hiérarchisé les enjeux RSE prioritaires pour ses activités et pour ses parties prenantes.



La matrice de matérialité de Crédit du Maroc est le résultat d'une étude menée en 2017 auprès de l'ensemble des parties prenantes, dont les attentes ont fait l'objet d'une analyse qualitative et quantitative sur la base des 36 domaines d'actions de la norme ISO 26000, des critères du label RSE de la CGEM et du référentiel de Vigéo-Eiris.



2020, une année clé dans la **transformation** de **Crédit du** **Maroc**

- « 2020 : Résilience et préparation de l'avenir »
- Une performance résiliente à l'épreuve d'un contexte inédit
- Tajdid 2022, un projet d'entreprise à la hauteur des enjeux futurs
- Le Projet Client
- Le Projet Humain
- Le Projet Sociétal
- Bâtir les fondations d'une performance durable et transversale
- Consolider nos incontournables pour une croissance pérenne

« 2020 : Résilience et préparation de l'avenir »

L'année 2020 a été une année difficile marquée par une crise sanitaire sans précédent. Quels sont les atouts qui ont permis au Crédit du Maroc de développer sa résilience face à ce contexte exceptionnel ?

Karim DOUIRI. Il y a eu clairement deux temps forts depuis le début de cette pandémie. Un premier temps où nous nous sommes organisés rapidement pour mettre en place notre Plan de Continuité d'Activité (PCA) et un second temps où nous nous sommes connectés à nos clients. Notre objectif était d'abord de garder le lien avec eux, les écouter, les soutenir pour ensuite les aider à identifier les meilleures solutions pour leurs besoins.

C'est ainsi qu'un Plan de Contact Client a été déroulé et a permis de contacter plus de 300 000 clients pour les accompagner à dépasser ces périodes de turbulences. La situation particulière qui a marqué 2020 a démontré la pertinence et le sens de notre raison d'être 'Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société'.

En réponse aux difficultés engendrées par la pandémie, Crédit du Maroc a mis à la disposition de ses clients une série de mesures d'accompagnement (report d'échéances, crédits Damane Oxygène et Damane Relance, distribution des aides de l'Etat...) et une offre de produits adaptés (crédit à la consommation avec un différé de remboursement, offre dédiée au secteur de la santé...).

Stéphane Clérissé. 2020 a été l'année de la résilience. La résilience de notre banque, de la structure de notre clientèle, de nos métiers et de notre business-model. Nos fondamentaux demeurent solides et les ratios de solvabilité réglementaires sont bons. Faire face à l'adversité de cette crise sanitaire a été l'un des plus grands challenges de l'humanité cette année.

Cette résilience s'est matérialisée également dans la poursuite du développement et du déploiement des grands projets de transformation de Crédit du Maroc. OCSIGEN (nouveau core banking system), les Arènes (futur siège de la banque) et Tahfiz (nouveau modèle de distribution) ont été 'sacralisés' et se sont poursuivis malgré la crise pour contribuer à construire le visage de Crédit du Maroc de demain.

La résilience est également humaine. Afin de permettre à ses équipes de vivre sereinement les aléas liés à la crise sanitaire, Crédit du Maroc a mis à leur disposition des outils de formation

Karim DOUIRI

Membre du directoire
en charge du pôle
développement



novateurs avec l'Université de Crédit du Maroc. Les collaborateurs ont pu suivre à distance le contenu didacticiel de leur choix, ainsi que les formations nécessaires à l'exercice de leurs fonctions. L'Université de Crédit du Maroc a mis à leur disposition un outil de digital learning et une application mobile incluant un accompagnement spécifique à la gestion du travail en situation de crise et à la conduite des projets en télétravail.

“
La situation particulière qui a marqué 2020 a démontré la pertinence et le sens de notre raison d'être 'Agir chaque jour dans l'intérêt de nos clients et de la société' ”

Stéphane Clérissé

Membre du directoire
en charge du pôle
fonctionnement



Toutes ces réalisations ont été possibles grâce à une mobilisation et une solidarité exemplaires des équipes. Je citerai notamment la campagne congés solidaires' ayant mobilisé plus de 400 jours de congés au profit de 185 collaborateurs, un véritable succès grâce à la générosité des équipiers de Crédit du Maroc.

Tajdid 2022 est un plan global de transformation qui va permettre de construire le visage de Crédit du Maroc de demain. Concrètement, quelles en sont ses ambitions ?

Karim DOUIRI. Tajdid 2022 répond à l'enjeu majeur auquel toute banque fait face actuellement, à savoir la redéfinition de sa relation avec ses clients. Le Projet Client est donc tout naturellement la première des 5 orientations stratégiques, à travers laquelle Crédit du Maroc ambitionne d'améliorer significativement l'expérience et le parcours de ses clients. Le Projet Client nécessite également la transformation complète de notre modèle de distribution. C'est dans ce sens qu'intervient le programme Tahfiz, nouveau modèle de distribution,

“

Le futur siège offre un univers de travail propice à l'épanouissement des collaborateurs et à leur adhésion aux valeurs et aux ambitions stratégiques de Crédit du Maroc ”

dont l'objectif majeur est de concrétiser notre vision de banque centrée client avec un modèle relationnel remis à neuf et définitivement orienté conseil et expertise.

Toujours dans une optique d'amélioration de l'expérience client, Crédit du Maroc compte accélérer la dynamique de digitalisation de ses services, tout en capitalisant sur les acquis de banque proche de ses clients, dans une approche 100% humaine, 100% digitale.

Avec Tajdid 2022, Crédit du Maroc confirme son positionnement de banque universelle de proximité et vise également à se démarquer sur des segments stratégiques pour devenir la banque de référence sur ces marchés.

Stéphane Clérissé. Crédit du Maroc a consacré sa dimension humaine parmi les piliers de son projet d'entreprise Tajdid 2022. Dans le cadre de cette feuille de route, les équipiers sont les acteurs du développement des activités. A travers le Projet Humain, Crédit du Maroc vise à développer leur épanouissement et leur bien-être au travail.

Par ailleurs, les enjeux futurs que Crédit du Maroc compte relever à travers Tajdid 2022 nécessitent la refonte complète de notre infrastructure technologique. En première ligne des fondations prioritaires de Tajdid 2022 figure la transformation de notre système d'information. Avec une plateforme SI performante et agile, Crédit du Maroc disposera des outils qui faciliteront ses initiatives de développement et ses projets d'innovation. Les collaborateurs bénéficieront également de plus de fluidité et de fiabilité dans le traitement des opérations.

Le futur siège de Crédit du Maroc « Les Arènes » est également porteur de création de valeur et d'efficacité opérationnelle. De par son architecture moderne et son respect des normes environnementales, le futur siège offre un univers de travail propice à l'épanouissement des collaborateurs et à leur adhésion aux valeurs et aux ambitions stratégiques de Crédit du Maroc.

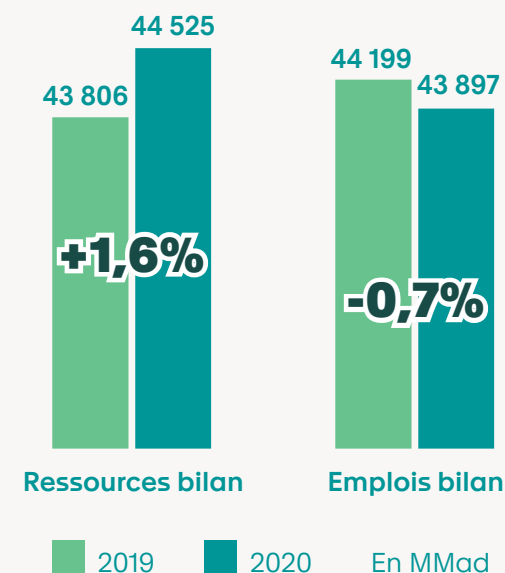
Une performance résiliente à l'épreuve d'un contexte inédit

En dépit du contexte lié à la crise sanitaire, Crédit du Maroc a fait preuve d'une dynamique commerciale positive, avec une résilience des emplois et des ressources. Durant cette année, Crédit du Maroc a également réussi à préserver ses fondamentaux et à renforcer sa solidité financière, malgré la forte hausse des indicateurs de risque.

Résilience des emplois et des ressources

Grâce à l'engagement de ses collaborateurs et à l'efficacité de son Plan de Continuité d'Activité (PCA), Crédit du Maroc a maintenu sa dynamique commerciale durant l'année 2020, enregistrant une hausse de 1,6% de ses ressources bilan. Cette performance est due aussi bien à la hausse des comptes à vue (+5,7%) qu'à la légère appréciation des comptes d'épargne (+0,9%), compensant ainsi la baisse des dépôts à terme (-31,7%).

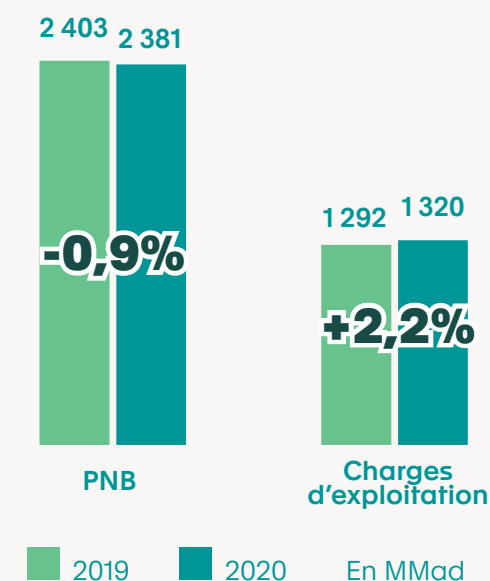
Les perturbations liées à la crise sanitaire et leur impact sur l'équipement des ménages et l'investissement des entreprises se sont traduits par un recul de -0,7% des crédits.



Léger repli du PNB et hausse maîtrisée des charges d'exploitation

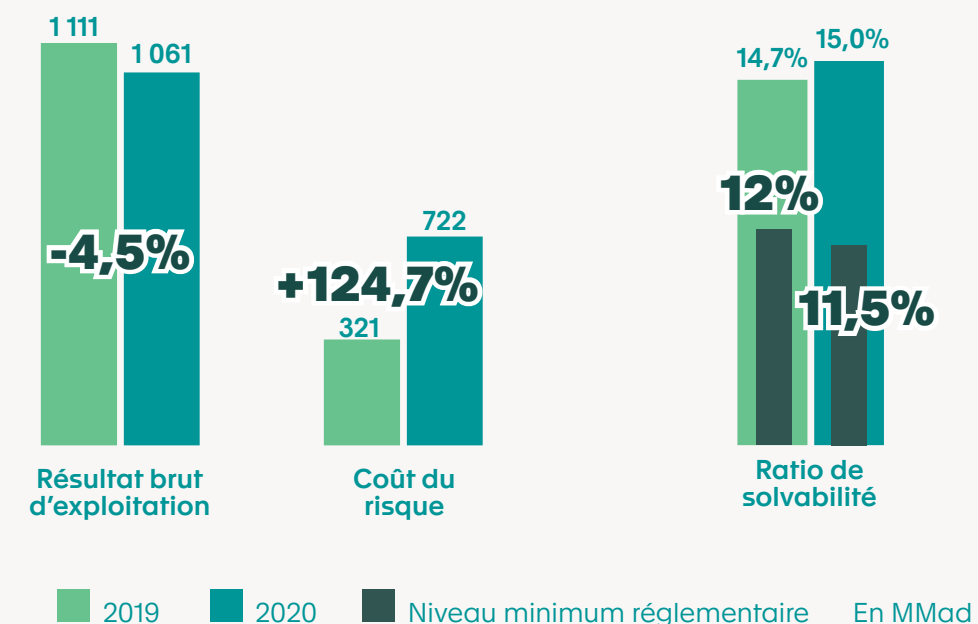
Les revenus liés aux commissions enregistrent une baisse (-8,1%), en raison de la faiblesse des opérations bancaires au niveau des agences et du recul de l'activité monétaire suite au confinement. Les revenus liés aux commissions enregistrent une baisse (-8,1%) au titre de l'année 2020. L'amélioration de la marge nette d'intérêt (+0,3%) et la performance positive des résultats des activités de marché (+5,4%), ont permis de limiter la baisse du PNB à -0,9%, soulignant la résilience globale de Crédit du Maroc.

Les charges d'exploitation ont progressé de 2,2%, sous l'effet de la hausse des coûts liés à la gestion de la crise sanitaire et des investissements engagés dans le cadre du projet d'entreprise Tajdid 2022.



Bénéfice impacté par le coût du risque et le contexte de crise sanitaire

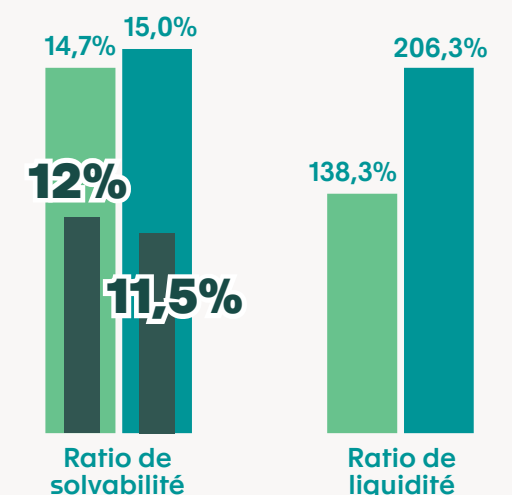
Les charges exceptionnelles liées à la crise sanitaire, dont la contribution de 85 millions de dirhams au Fonds Spécial pour la Gestion de la Pandémie, combinées à la forte hausse du coût du risque, ont impacté le bénéfice net de l'exercice. Celui-ci ressort à 190,3 millions de dirhams, en baisse de 62,6% par rapport à 2019.



Renforcement de la solidité financière

Reflet de sa solidité financière, les principaux ratios réglementaires de Crédit du Maroc ressortent en nette progression.

Cette amélioration constitue un véritable atout pour le développement de l'activité et l'accompagnement de la reprise économique du Maroc post-COVID 19.



Régis Lefèvre
Directeur général adjoint
Finances Groupe

« L'année 2020 a été un véritable "stress test" pour le secteur bancaire et a révélé la solidité des fondamentaux de Crédit du Maroc. La résilience des différents indicateurs d'activité et l'amélioration des agrégats du bilan en témoignent. Les performances de cette année nous confortent dans les choix stratégiques adoptés dans le cadre de Tajdid 2022. »

Tajdid 2022, un projet d'entreprise à la hauteur des enjeux futurs

Face aux enjeux du secteur bancaire et pour répondre aux besoins croissants des acteurs économiques d'un accompagnement à forte valeur ajoutée, Crédit du Maroc a fait le choix du renouveau à travers son projet d'entreprise Tajdid 2022, en cohérence avec les orientations stratégiques du Plan Moyen Terme (PMT) de son actionnaire de référence le Groupe Crédit Agricole S.A.

Fruit d'une démarche collégiale et d'un travail collectif, Tajdid 2022 a mobilisé les forces vives de Crédit du Maroc qui ont dressé les priorités à court et moyen terme à travers 3 projets de transformation et 2 orientations stratégiques en guise de socle, mobilisant un investissement de plus de 1 milliard de dirhams.

Des enjeux majeurs pour le développement du secteur bancaire

ENJEUX DE DÉVELOPPEMENT STRATÉGIQUE

Les mutations profondes de l'économie et l'émergence de nouveaux modèles économiques pour servir le client sont autant de facteurs à prendre en considération pour assurer le développement futur du secteur dans son ensemble

ENJEUX DES ÉVOLUTI

Face à la pluralité et à la montée des secteurs au sein de l'économie, la constante se traduisant souvent humains, technologiques

ONS RÉGLEMENTAIRES

risques et au rôle prépondérant du réglementation s'inscrit en évolution par le renforcement des moyens et financiers des banques

ENJEUX D'EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE

Le secteur bancaire est appelé à préserver ses fondamentaux et à assurer la durabilité de ses activités et la rentabilité de son modèle économique afin de continuer à financer l'économie dans des conditions optimales

Une démarche de construction collégiale

2 600 COLLABORATEURS SOLLICITÉS

Animé par une forte volonté de déployer au quotidien sa raison d'être, Crédit du Maroc a capitalisé sur le savoir-faire et le retour d'expérience des ses femmes et ses hommes afin de dresser un état des lieux de ses différentes activités au service de l'ensemble de ses catégories de clients

150 MANAGERS

L'équipe managériale de Crédit définir les priorités stratégiques, route commune à toutes les propres à chaque

CONTRIBUTEURS

du Maroc s'est mobilisée afin de de construire une feuille de activités et de soulever les défis entité de l'organisation

15 ATELIERS DE TRAVAIL

A travers un travail collectif, les différents enjeux et défis ont été discutés dans le cadre des ateliers de travail thématiques, ayant permis de répondre aux différentes interrogations, d'explorer et de proposer des pistes de réponse

Des orientations stratégiques ambitieuses

PROJET CLIENT

« Faire de la satisfaction client la priorité absolue de tous »

PROJET HUMAIN

« Faire de Crédit du Maroc "the best place to work" »

PROJET SOCIÉTAL

« Agir en tant que banque verte, responsable et inclusive »

Installer les fondations comme socle transversal aux 3 projets de transformations

Garantir un développement durable avec la consolidation des sujets incontournables

Des objectifs précis à horizon 2023

Figurer dans le TOP 3 de l'indice de recommandation des banques

Conquérir 300 000 nouveaux clients

Augmenter de 10% le PNB

Baisser le taux de taux de créances douteuses et litigieuses à moins de 8,5%

Réduire le coefficient d'exploitation à moins de 54%

Maintenir le Core Tier 1 à plus de 11%

Le Projet Client

A l'image des ambitions stratégiques de Tajdid 2022, le Projet Client est l'émanation directe et concrète de la raison d'être de Crédit du Maroc. En effet, Crédit du Maroc place la satisfaction client comme la priorité de tous et affirme sa volonté de renforcer son modèle de banque universelle de proximité.

Nos ambitions

- Renforcer la dynamique d'excellence relationnelle et encourager la préférence des clients et prospects pour la marque Crédit du Maroc aussi bien sur le marché « Particuliers » qu'au niveau du marché « Entreprises » et des marchés « spécialisés »
- Différencier notre positionnement sur les segments et les métiers stratégiques du Crédit du Maroc
- Améliorer l'expérience des clients et optimiser leurs parcours et leurs interactions avec le réseau et les canaux de la banque
- Capitaliser sur les atouts de la banque digitale pour fidéliser les clients

Nos réussites

Crédit du Maroc a déployé plusieurs initiatives stratégiques majeures malgré le contexte exceptionnel et inédit de la crise sanitaire. En effet, face à l'accélération des mutations profondes des métiers de la banque et ses impacts sur la relation client, Crédit du Maroc a pris le soin de donner une forte impulsion à son Projet Client.

Un accompagnement ciblé de l'entrepreneuriat des PME/TPE

Conformément aux Directives Royales incitant le secteur bancaire à soutenir les jeunes, l'emploi et l'investissement entrepreneurial, Crédit du Maroc a lancé son offre INTELAK AL MOUKAWIL en faveur des créateurs d'entreprise, des auto-entrepreneurs et des TPE en quête de financement.

Crédit du Maroc a également signé deux conventions de partenariat avec Réseau Entreprendre Maroc et l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences (ANAPEC) dédiées toujours au soutien des jeunes porteurs de projets. Ces partenariats visent à leur faciliter l'accès au financement et à bénéficier de programmes d'accompagnement, de conseil et de formation dispensés par des experts.

Par ailleurs, Crédit du Maroc s'est illustré en véritable partenaire de la transition énergétique des PME marocaines, à travers les offres « Green Value Chain », avec l'appui de la BERD (Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement) et « Greenery » pour le financement des équipements et des projets d'efficacité énergétique des entreprises, en particulier les petites et moyennes entreprises.

En ligne avec sa dynamique de transformation, Crédit du Maroc a apporté son savoir-faire de banque et d'acteur financier à l'écosystème des startups au Maroc. Durant cette année, Crédit du Maroc a organisé une journée de partage et de dialogue en partenariat avec l'incubateur CEED. Cette initiative s'inscrit dans l'approche Open Innovation, dont le déploiement est prévu pour 2021.



Ali Chorfi
Directeur général
adjoint Corporate

« *Priorité de l'économie nationale, les PME/TPE bénéficient chez Crédit du Maroc d'un accompagnement dédié. Confiant dans le potentiel des créateurs d'entreprises, Crédit du Maroc leur offre des solutions adaptées à leurs perspectives de développement.* »

Des solutions dédiées au secteur de la santé

En tant que pilier du développement humain au Maroc, dont l'importance a été mise en exergue durant l'année 2020, le secteur de la santé a fait l'objet d'un accompagnement renforcé. Pour les professionnels de la santé, Crédit du Maroc a lancé le dispositif PROLIB afin de répondre à leurs besoins quotidiens en matière de services bancaires et d'assurance. Une offre personnalisée a été mise à la disposition des acteurs de ce secteur à travers la campagne « Santé Entreprises », incluant des services adaptés pour les besoins quotidiens, des produits pour les opérations à l'international avec des délais optimisés et une offre de financement sur mesure.



Une autonomie clients renforcée grâce à la mise à niveau des solutions de Cash Management

Crédit du Maroc continue d'accompagner ses clients pour développer leurs usages digitaux pour des opérations en local et à l'international, en mettant en place un parcours 100% dématérialisé. Plusieurs solutions et dispositifs sont en cours de développement afin d'acculturer nos clients mais également nos collaborateurs à adopter les solutions digitales et de paiement.



Siham Nour
Directeur général adjoint
Services Clients &
Assurances

« *Il est important pour Crédit du Maroc, de poursuivre son engagement envers ses clients, en mettant à leur disposition des solutions et des offres à la hauteur de leurs attentes, à savoir des nouveaux modes de paiement, de nouvelles offres de cash management ainsi que des services de solutions digitales leur conférant une autonomie pour leurs opérations au quotidien.* »

Un soutien proactif des clients face à la crise sanitaire

Pour faire face aux perturbations liées à la crise sanitaire, Crédit du Maroc a accompagné ses clients, particuliers, professionnels et entreprises, à travers des solutions adaptées à leur situation. Un Plan de contact client a été déclenché dès le début de la crise. Plus de 300 000 clients ont été contactés et ont bénéficié de l'écoute, de l'assistance et des conseils des équipes de Crédit du Maroc. De manière proactive et à travers une procédure fluide, Crédit du Maroc a accordé des reports des échéances des crédits moyen et long terme, des échéances leasing et des nouveaux produits entrant dans le dispositif de la CCG (Caisse Centrale de Garantie).

Une attention particulière a été accordée aux entreprises (Grandes, PME et TPME) qui ont bénéficié de l'appui de Crédit du Maroc dans le cadre de l'offre Damane Oxygène, visant à financer leur besoin de fonds de roulement et à couvrir les dépenses essentielles. La relance de leur activité, après la levée du confinement, a été appuyée par les solutions Damane Relance, pour lesquelles Crédit du Maroc a multiplié le dispositif d'animation et de pilotage au niveau de son réseau.

Enfin, dans le cadre du plan de relance national, Crédit du Maroc a mis en place, à partir du 3^{ème} trimestre 2020, un plan d'actions adapté pour accompagner ses clients particuliers, professionnels et entreprises dans la réalisation de leurs projets et a ainsi contribué à la relance de la consommation des ménages et de la production des entreprises.



Didier Falconet
Directeur général adjoint
Crédit et Recouvrement

« En tant que banque engagée et responsable, Crédit du Maroc a contribué à faire face à la crise sanitaire à travers l'accompagnement de ses clients en difficulté par l'écoute et l'assistance d'une part, mais également par des initiatives concrètes visant à atténuer les répercussions de la conjoncture sur leurs activités. »

Une amélioration continue de l'expérience client

Crédit du Maroc a donné une nouvelle impulsion à son orientation client, en multipliant les efforts pour réduire, voire éliminer, les expériences déplorables des usagers, au niveau des différents canaux et à travers plusieurs initiatives :

- L'ancrage de la culture client auprès des collaborateurs et du réseau a démarré avec des formations appropriées dispensées au sein de l'Université de Crédit du Maroc visant à acquérir les compétences qui découlent des pratiques orientées clients.
- Les dispositifs « zéro irritant » ont permis de renforcer l'adhésion des clients Crédit du Maroc et d'améliorer significativement son Indice de Recommandation Client (IRC).
- Le traitement des réclamations clients, qui permet aussi bien leur remontée au niveau central, que le suivi de leur traitement et de leur dénouement. L'efficacité de cette démarche a permis au Crédit du Maroc d'obtenir la certification ISO 9001 version 2015 pour la gestion des réclamations.



Abderrahman Benhayoun
Directeur général adjoint
Marchés & Expérience Client

« En 2020, Crédit du Maroc a réussi à fluidifier l'expérience de ses clients sur les produits et services, dans le cadre de la résolution d'« irritants » majeurs identifiés. Cette avancée significative souligne l'écoute constante que Crédit du Maroc apporte aux attentes de ses clients. »

Plan de contact clients

300 000

clients
contactés

258

MDH d'échéances
reportées

5

MMDH d'encours
de crédits reportés

Certification

ISO 9001

pour la gestion des
réclamations

Une contribution à la distribution des aides sociales

103 122

bénéficiaires

99

MDH distribués

Damane Oxygène

462

dossiers accordés

415

MDH

Damane Relance

439

dossiers accordés

+1

MMDH



Le Projet Humain

Le Projet Humain de Crédit du Maroc est le principal levier pour réaliser l'ensemble de ses ambitions fixées dans le cadre du plan TAJDID 2022. Il positionne les femmes et les hommes de Crédit du Maroc en tant que partenaires de son développement et, par la puissance du collectif, s'engage pour l'amélioration de leur expérience et l'enrichissement de leurs parcours professionnels.

Nos ambitions

- Devenir un employeur de référence au Maroc, soutenu par des femmes et des hommes engagés et fiers de travailler pour Crédit du Maroc
- Offrir à nos collaborateurs l'accompagnement nécessaire pour se développer, améliorer leur bien-être au travail et diffuser de nouvelles méthodes de travail
- Renforcer le dispositif de formation et accélérer le développement des compétences de nos équipiers, pour accompagner la transformation de Crédit du Maroc
- Transformer en profondeur notre modèle managérial pour permettre une plus grande responsabilisation et autonomie de chacune et chacun

Nos réussites

Le Crédit du Maroc a fait preuve d'un engagement sans faille pour accompagner ses collaboratrices et collaborateurs au mieux dans le contexte si particulier de la crise sanitaire, et, au plus fort de cette crise, a rapidement mis en place un dispositif privilégiant la santé de ses salariés. Ainsi, la crise sanitaire a donné à notre Projet Humain tout son sens. Dès le début de la crise sanitaire, Crédit du Maroc a déployé des solutions innovantes pour maintenir la dynamique de ses équipes et les accompagner pour faire face aux conséquences du contexte particulier de l'année 2020.

La santé des collaborateurs, une priorité pour Crédit du Maroc

Durant la crise sanitaire, la priorité première a été tout naturellement de privilégier la santé des collaborateurs et d'être toujours au plus près d'eux. Crédit du Maroc a adopté, dès le début une série de mesures, visant le bien-être au travail. Sur le plan sanitaire, Crédit du Maroc a mis en place la téléconsultation médicale et a installé une cellule d'écoute psychologique à distance ainsi qu'un dispositif de gestion des cas contacts et des cas confirmés. Dans le cadre de la continuité de l'activité, Crédit du Maroc a réaménagé l'espace de travail et a instauré une rotation des équipes et une procédure de télétravail afin de respecter les règles de distanciation sociale.

Pour prévenir la sédentarité de ses collaborateurs, Crédit du Maroc a mis à leur disposition des séances d'exercices physiques 100% digitales.



"MyCAMPUS", première application de mobile learning dans le secteur bancaire au Maroc

Afin d'accompagner la montée en compétences de son capital humain et d'encourager son épanouissement, Crédit du Maroc a lancé en 2020 "MyCAMPUS", la première application de mobile learning dans le secteur bancaire au Maroc.

Disponible sur mobile, tablette et ordinateur, en mode online ou offline, "MyCAMPUS" offre une expérience pédagogique attrayante et conviviale aux collaborateurs de Crédit du Maroc grâce à des environnements ergonomiques et ludiques.



Mobilisation exemplaire des collaborateurs face au Covid-19

Les collaborateurs ont fait preuve d'une générosité remarquable en étant solidaires entre eux dans le cadre de la campagne « congés solidaire » qui a permis de collecter plus de 400 jours de congés. Cette initiative, totalement volontaire et anonyme, a permis de garantir à 185 collaborateurs 8 jours de repos à consommer avant la fin d'année.



Contribution de l'Université de Crédit du Maroc auprès des collaborateurs durant la pandémie Covid-19

L'Université de Crédit du Maroc a su se réinventer durant cette année de crise sanitaire et de confinement, en déployant un programme de Digital Learning, qui allie webinaires, capsules vidéos pédagogiques et ateliers. Ce dispositif a permis aux collaborateurs de bénéficier d'un accompagnement spécifique à la situation de crise sanitaire, mais aussi de poursuivre, sans interruption leur apprentissage des formations réglementaires usuelles.

500
collaborateurs
inscrits

38
sessions
de formation

88%
de taux de
satisfaction

COMMUNITY pour encourager l'adhésion et diffuser l'information

Pour assurer aux collaborateurs un contenu ludique et utile, et offrir un portail qui centralise l'ensemble de l'information et de l'actualité interne de la banque, Crédit du Maroc a lancé son nouvel Intranet COMMUNITY. Une plateforme qui fédère l'ensemble des collaborateurs et permet de diffuser la culture d'entreprise Crédit du Maroc et de mettre en avant la contribution de chacun dans la réalisation des ambitions stratégiques.

Un projet priorisé durant la période de crise sanitaire et mené par une équipe pluridisciplinaire avec l'ambition commune de faire de cette plateforme, un intranet ergonomique, intuitif et moderne, aligné aux meilleurs standards.

community



Niveau historique de l'engagement des collaborateurs

L'année 2020 a connu la réalisation de la 5^{ème} édition de l'enquête Indice d'Engagement et de Recommandation (IER) avec une participation massive de la part des collaborateurs et un score en progression de 3 points par rapport à l'année précédente et de 7 points depuis 2017.

77%

IER de l'année 2020

86%

taux de participation des collaborateurs



Moncef El Harim
Directeur Général Adjoint
Ressources Humaines

« Plus que jamais, les collaborateurs de Crédit du Maroc peuvent compter sur l'attention et l'accompagnement de Crédit du Maroc. Nos initiatives en 2020 ont été cohérentes avec nos valeurs et se sont inscrites parfaitement dans l'esprit de notre projet humain et notre raison d'être. Elles ont, par ailleurs, mis en exergue la solidité de notre organisation et la cohésion de notre capital humain ».

Le Projet Sociétal

Troisième orientation stratégique du Plan Tajdid 2022, le Projet Sociétal est l'expression directe de la volonté de Crédit du Maroc d'agir en tant qu'acteur responsable dans l'intérêt de la société et de l'environnement. A horizon 2022, Crédit du Maroc vise à se positionner comme référence de la finance responsable, verte et inclusive sur le plan national, en ligne avec la vocation de sa maison mère Crédit Agricole S.A.

Nos ambitions

- Agir en entreprise responsable et en employeur engagé pour la promotion de la parité, l'emploi des jeunes et l'insertion des personnes en situation de handicap.
- Promouvoir les initiatives locales pour renforcer l'ancrage territorial de nos actions RSE.
- Réduire notre empreinte carbone.
- Accompagner les projets verts de nos clients particuliers et entreprises.

Nos réussites

Avec son Projet Sociétal, Crédit du Maroc a donné une nouvelle dimension à son engagement de banque responsable et à ses initiatives en faveur de la société. Les réalisations de l'année 2020 témoignent de la détermination de Crédit du Maroc de faire du Projet Sociétal un vecteur de développement et de création de valeur partagée.

Adhésion au "Global Compact", un engagement fort envers une économie éthique, durable et responsable

En 2020, Crédit du Maroc a intégré "Global Compact", l'initiative mondiale des Nations Unies pour l'engagement volontaire en matière de développement durable. Cette adhésion vient appuyer les efforts de Crédit du Maroc au niveau sociétal et environnemental.

Adoption des politiques Handicap et Parité

Crédit du Maroc a mis en place et a adopté une politique Parité mettant en avant les principes d'équité et d'égalité en matière de recrutement, de gestion de carrière, de formation et de rémunération.

Le traitement de la problématique du Handicap a également connu une forte impulsion depuis 2019 avec la mise en place d'un audit architectural des bâtiments du siège et le réaménagement des agences du réseau pour améliorer leur accessibilité. Ainsi, 220 agences du réseau Crédit du Maroc sont désormais accessibles aux personnes en situation de handicap. En 2020, Crédit du Maroc a formalisé une politique handicap qui reflète l'engagement de Crédit du Maroc en faveur de l'insertion des personnes en situation de handicap.

Des solutions de financement de la transition énergétique

Crédit du Maroc a mis à la disposition des entreprises des financements adaptés à leurs projets d'efficacité énergétique et d'énergies renouvelables, en partenariat avec la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD). Ces financements s'accompagnent d'une assistance technique, les clients pouvant également bénéficier de subventions allant jusqu'à 10 % de l'investissement.

Mobilisation en faveur de l'inclusion sociale des jeunes

En partenariat avec la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCIM) et son pôle enseignement, l'Ecole Supérieure des Affaires de Casablanca (ESA), la Fondation Crédit du Maroc prend en charge 50 % des frais de scolarité de 2 jeunes bacheliers méritants. Cette prise en charge est assortie d'un programme de mentoring et d'accompagnement de Crédit du Maroc pour le développement professionnel des jeunes en entreprise.

Encouragement de la création d'entreprise et l'esprit d'entrepreneuriat au Maroc

Conscient de l'importance d'encourager l'entrepreneuriat, l'innovation et l'incubation de nouveaux talents dans le modèle économique du Maroc, Crédit du Maroc à travers sa Fondation a noué divers partenariats avec des acteurs locaux, en vue de sensibiliser et d'accompagner les jeunes porteurs de projets à développer leur esprit entrepreneurial et leur engagement au service de la société. Les initiatives phares de l'année 2020 : le collectif Frigal, la 2^{ème} édition du prix « Start Your Project with la Fondation Crédit du Maroc & Bidaya », le projet Khatwa 2.0 avec l'association ESPOD, ainsi que la promotion du mécénat de compétence auprès des collaborateurs de Crédit du Maroc.

Contribution au fonds spécial pour la gestion de la pandémie du coronavirus

En ligne avec sa vocation de banque responsable et d'acteur engagé auprès de la société, Crédit du Maroc s'est joint à l'effort de solidarité dans le cadre de la lutte contre la pandémie du Coronavirus aux côtés des pouvoirs publics pour faire face aux dépenses sanitaires exceptionnelles du Royaume. Dans ce sens, Crédit du Maroc a consacré 85 millions de dirhams au Fonds spécial pour la gestion de la pandémie du Coronavirus.

En parallèle, Crédit du Maroc à travers sa Fondation a également initié plusieurs actions ayant un impact sur les communautés avec notamment des dons de masques et de gels hydro alcoolique aux CHU de Casablanca, des dons d'ordinateurs et de connexions internet aux pensionnaires de SOS villages, des distributions de fteurs et de denrées alimentaires durant le mois sacré de Ramadan.

Bâtir les fondations d'une performance durable et transversale

Crédit du Maroc a entrepris de bâtir des fondations solides pour son développement dans le cadre de Tajdid 2022, en se dotant d'une infrastructure matérielle et technologique capable d'assurer la réalisation de ses projets stratégiques et de concrétiser son ambition de renouveau.

Nos ambitions

- Se doter d'un siège social reflétant le renouveau de Crédit du Maroc, « Les Arènes »
- Réaliser la refonte du Système d'Information de Crédit du Maroc et faire évoluer son infrastructure informatique et technologique en la rendant plus agile, plus performante et plus innovante
- Adopter un nouveau modèle de distribution alliant l'humain et le digital
- Opérer une accélération déterminante sur le digital

Nos réussites

Il était primordial pour Crédit du Maroc de concrétiser les différentes initiatives stratégiques liées aux Fondations de Tajdid 2022. Chacune des fondations prévues par le projet d'entreprise a bénéficié d'un lancement qui a embarqué les différentes entités concernées.



Bernard Muselet
Président du Directoire

« Forts de nos choix stratégiques, inscrits dans notre projet d'entreprise à horizon 2022, nous préparons l'avenir de Crédit du Maroc avec une ambition solide, celle de devenir un allié économique responsable, un partenaire innovant et un acteur financier animé par des valeurs d'utilité, de solidarité, de responsabilité et de loyauté vis-à-vis de nos parties prenantes. »



Myriam Nasrollah
Secrétaire Général

« Malgré le contexte particulier de l'année 2020, Crédit du Maroc a enregistré plusieurs réalisations majeures s'inscrivant dans son projet sociétal. Des réalisations qui soulignent la détermination forte et continue de la banque à œuvrer pour l'intérêt de la société. En 2020, Crédit du Maroc a porté son attention sur plusieurs enjeux cruciaux pour le Maroc et pour son développement tout en contribuant activement à la lutte contre la pandémie. »



« Les Arènes » au-delà du futur siège, un projet de transformation majeur

Le futur siège symbolise le renouveau de Crédit du Maroc, à travers son architecture moderne privilégiant l'ouverture et la proximité des services, les synergies d'équipes, l'innovation et offrant une meilleure expérience collaborateurs afin d'ancrer l'image d'une banque moderne et dynamique. Avec sa construction conforme aux exigences (HQE : Haute Qualité Environnementale) « Les Arènes » est un bâtiment respectant l'environnement et assurant un haut niveau d'efficacité énergétique et économique. En 2020, malgré le contexte sanitaire lié au COVID et avec la sacralisation de ce projet, un jalon important a été franchi avec la finalisation du gros œuvre.



Wafae Bennani
Directeur général adjoint Immobilier

« Les collaborateurs et leurs activités sont au centre de la réflexion afin que l'aménagement des espaces de travail devienne un levier favorisant la collaboration, l'échange et la flexibilité. Il s'agit pour notre banque d'opérer une proximité réfléchie entre les métiers pour permettre un gain de temps et de productivité, mais aussi, grâce au partage et au travail collaboratif induits, de libérer l'intelligence collective, la co-création et l'innovation. »

OCSIGEN, pilier de la transformation digitale de Crédit du Maroc

Ocsigen est un projet de transformation du système d'information avec notamment l'adoption d'un nouveau « core banking system » aux meilleurs standards en termes de processus métiers, de fonctionnalités pour les utilisateurs et qui facilitera les transformations futures de Crédit du Maroc.

Ce projet de transformation nécessitera un budget global d'investissement de plus de 230 millions de dirhams et mobilisera une équipe pluridisciplinaire de plus de 120 personnes. Ce nouveau système d'information permettra au Crédit du Maroc d'offrir une expérience client améliorée, fluide et innovante à la fois pour ses clients et pour ses collaborateurs.

Faire du digital un atout incontournable pour la banque

Le programme de transformation digitale de Crédit du Maroc vise à répondre aux attentes accrues des clients pour les services en ligne et ce à travers deux axes majeurs :

Pour les clients : la revue des canaux pour les rendre plus efficaces et la conception de parcours fluides, pertinents et simples quel que soit le canal utilisé.

Pour les collaborateurs : la refonte des plateformes de travail avec notamment le déploiement de nouveaux outils collaboratifs et la digitalisation des processus. L'accélération du digital fera évoluer Crédit du Maroc vers un modèle de distribution et de relation omnicanal pour une plus grande satisfaction de ses clients.

Tahfiz, optimiser les capacités du réseau et des collaborateurs



Crédit du Maroc adopte un nouveau modèle de distribution baptisé Tahfiz pour mieux servir ses clients dans une approche alliant le meilleur de l'humain au meilleur du digital : 100% humain 100% digital. Avec un réseau optimisé d'agences orienté vers l'enrichissement et la complémentarité des différents canaux accessibles aux clients, Tahfiz permettra de sécuriser les opérations et repenser les parcours clients et collaborateurs pour plus de performance et de satisfaction client. Il vise également à renforcer l'autonomie du client, accroître le niveau d'expertise de ses collaborateurs et améliorer l'attractivité de ses agences bancaires.



Yann Crispin
Directeur général
adjoint Transformation

« L'accélération digitale s'accompagne d'une transformation en profondeur des organisations visant à accentuer l'usage de méthodes agiles et l'optimisation des processus, tout en infusant une culture digitale à tous les niveaux de la banque. Une feuille de route 2021-2023 ambitieuse a été définie avec, dans un premier temps la revue des canaux E/M Banking retail et corporate, la mise en place des parcours E-KYC (Know Your Customer), l'entrée en relation à distance et dans un deuxième temps la mise en place du nouveau Core Banking System. »



Romuald Le Masson
Directeur général
adjoint Réseau

« Nous travaillons dans le cadre de TAHFIZ sur de nombreuses évolutions visant à améliorer significativement l'expérience de nos clients et nos collaborateurs, à sécuriser davantage le bon fonctionnement de nos agences, celles-ci étant situées au cœur de notre modèle relationnel, et à développer et accélérer sur les canaux alternatifs et à distance. C'est un programme global et complet qui va profondément et durablement changer notre façon de faire la banque, tout en construisant notre réseau Crédit du Maroc de demain. En 2020, nous avons finalisé grâce à une étude approfondie, notre feuille de route pluriannuelle fondée sur 3 piliers : le maillage territorial, la transformation physique de nos agences, et la recherche de l'efficacité commerciale et opérationnelle, visant l'excellence. »

Consolider nos incontournables pour une croissance pérenne

Réussir les défis de chaque projet du plan Tadjid 2022, passe obligatoirement par la consolidation de certains acquis incontournables à notre activité de banque et essentiels du point de vue réglementaire, financier et économique.

Nos ambitions

- Renforcer notre solidité financière
- Améliorer le profil de risque et la performance opérationnelle
- Développer une organisation et une culture de conformité

Nos réussites

En tant qu'éléments essentiels à la réussite du projet d'entreprise de Crédit du Maroc, l'orientation portant sur les incontournables a enregistré la mise en œuvre de plusieurs chantiers portant sur des priorités, notamment dans le contexte de crise sanitaire et pour aborder l'environnement post-COVID 19.

Maîtrise de la gestion des risques et renforcement de la solidité financière

En 2020, Crédit du Maroc a privilégié une gestion prudente de ses risques en adéquation avec le contexte de l'année en se préparant aux incertitudes liées à la crise. Crédit du Maroc a pu renforcer ses différents ratios réglementaires, solvabilité et de liquidité.

Dématérialisation des services centraux comme levier de performance

Afin de garantir le déménagement réussi vers le nouveau siège social, un chantier essentiel a été lancé en 2020 portant sur la dématérialisation des services centraux. La cartographie documentaire de la Direction de Services Clients et Assurances, consommatrice de 85% du papier de la banque, est finalisée et les travaux de transformation des processus ont démarré avec une première brique autour de l'externalisation des caisses comptables. Le recensement des documents et la définition de pistes « zéro papier » est en cours pour les autres Directions de la banque et s'étalera jusqu'à la fin 2021.

Amélioration des mesures de conformité et de vigilance

Le renforcement de la culture de conformité figure parmi les chantiers clés dans le développement des incontournables de Crédit du Maroc. En 2020, les collaborateurs ont pris part à plusieurs modules en digital learning, portant sur les formations réglementaires. Le dispositif KYC (Know Your Customer) a également été actualisé auprès de 210 000 clients. 2020, a été également marquée par le lancement du nouveau processus d'automatisation des contrôles de l'Entrée En Relation (EER) avec les personnes morales ainsi que le renforcement du dispositif de contrôle interne, au regard des risques de fraude, favorisant ainsi la mobilisation des métiers pour le respect des consignes de sécurité en vigueur et la synergie entre les 3 lignes de défense, à savoir : les métiers, les contrôles permanents, ainsi que l'audit interne.



Si Mohamed Sraidi
Directeur général adjoint
Risques et Contrôles
Permanents Groupe

« Les incontournables constituent un socle essentiel à l'évolution futur de Crédit du Maroc. Leur mise en œuvre a naturellement connu une accélération dans le contexte de crise sanitaire, et se poursuivra durant les prochaines années, en accompagnant les différents jalons du projet d'entreprise Tadjid 2022. »



Une gouvernance **équilibrée**

- Une gouvernance duale au service de l'intérêt social de Crédit du Maroc
- Des compétences complémentaires pour une gouvernance efficace

Une gouvernance duale au service de l'intérêt social de Crédit du Maroc

Depuis 1999, Crédit du Maroc a opté pour une gouvernance duale reposant sur un Conseil de Surveillance et un Directoire, dissociant ainsi les pouvoirs de gestion et de contrôle. Ces derniers agissent dans l'intérêt social de Crédit du Maroc.

Le Conseil de Surveillance

De par les compétences des membres qui le composent, leur nombre et leur diversité, le Conseil de Surveillance de Crédit du Maroc reflète la solidité de sa gouvernance. Composé de 10 membres, le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la banque et évalue les réalisations de son équipe dirigeante. Il définit les orientations stratégiques de Crédit du Maroc et rend compte aux actionnaires dans le cadre des travaux de l'Assemblée Générale.

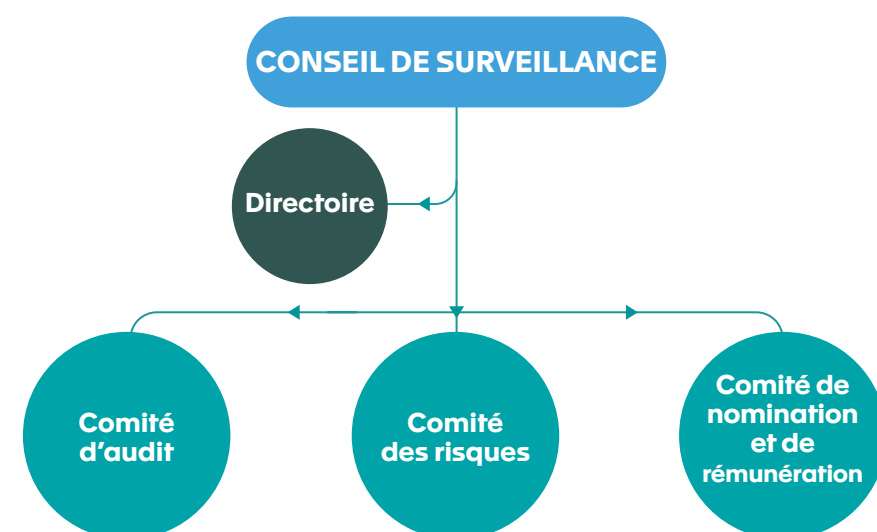
Traduisant l'amélioration continue de son dispositif de gouvernance, Crédit du Maroc a réduit la durée statutaire du mandat des membres du Conseil de Surveillance à trois années contre cinq précédemment et a limité le nombre maximum de renouvellements des mandats à quatre, sauf pour le mandat de la personne morale.

Pour la réalisation de ses missions, le Conseil de Surveillance s'appuie sur trois comités spécialisés : le Comité d'Audit, le Comité des Risques et le Comité de Nomination et de Rémunération.

Pour la réalisation de ses missions, le Conseil de Surveillance s'appuie sur trois comités : le Comité d'Audit, le Comité des Risques et le Comité de Nomination et de Rémunération.

Le Directoire

Organe de gestion de la banque, le Directoire de Crédit du Maroc est composé de 3 membres. Il met en œuvre les orientations stratégiques définies par le Conseil de Surveillance et s'appuie sur le Comité de Direction Générale et les différents comités internes. Le Directoire veille à la cohérence permanente entre les divers objectifs de rentabilité, de développement, de profil de risque souhaité et d'adéquation des fonds propres.



Des compétences complémentaires pour une gouvernance efficace

Membres
indépendants *

30%

Nombre de réunions du
Conseil de Surveillance *

5

Parité *

30%

Assiduité *

89,8%

*Chiffres 2020

Crédit du Maroc veille à renforcer l'efficacité de sa gouvernance, en faisant appel à des compétences de pointe et une expertise prouvée.

Réglementation
& conformité

Organisation &
Technologie de
l'Information

Stratégie &
développement

Finance
& contrôle

Management
d'entreprise

Responsabilité
sociale et
environnementale

Présentation des membres du Conseil de Surveillance



**Président du Conseil
de Surveillance**
Ismaïl Fassi-Fihri
11/1999* - 03/2019**



François-Edouard Drion
Vice-Président du Conseil
Président du Comité
de Nomination et de
Rémunération
10/2017* - 03/2019**



Crédit Agricole S.A.
Membre du Comité
des Risques
Représenté par
Cyril Meilland
12/2005* - 03/2019**



Naziha Belkeziz
Membre indépendant
Membre du Comité
des Risques
11/2015* - 03/2019**



Nada Biaz
Membre indépendant
03/2019* - Membre du
Comité de Nomination
et de Rémunération



Marc Didier
Membre du Comité
de Nomination et de
Rémunération
03/2019*



Habiba Laklalech
Membre indépendant
Membre du Comité
d'Audit.
03/2019*



Olivier Nicolas
Membre du Comité
d'Audit.
03/2019*



Gérard Ouvrier-Buffer
Président du Comité
d'Audit et du Comité
des Risques
02/2019* - 03/2019**



Hervé Varillon
Membre du Comité
des Risques
04/2020*

*Date de première élection
**Date de renouvellement



www.creditdumaroc.ma

Siège social :
48-58, boulevard Mohammed V - Casablanca
Centre de Relation Clients - 3232

Crédit du Maroc, société anonyme à directoire et conseil de surveillance,
au capital social de 1 088 121 400,00 Dhs, RC n° 28 717, établissement
agréé en qualité de banque par arrêté du Ministre des Finances
et des Investissements n° 2348-94 du 23 août 1994.



creditdumaroc



creditdumaroc