

Rapport de gestion

Exercice 2020



Sommaire

1	Activité.....	3
1.1	Faits marquants de l'année 2020.....	3
1.2	Activités et PNB analytiques.....	12
2	Risques et fonds propres.....	14
2.1	Stratégie de gestion des risques.....	14
2.2	Mode de gouvernance des risques	14
2.3	Présentation du profil de risque	15
2.4	Fonds propres et profil de solvabilité.....	23
2.4	Système de contrôle permanent.....	23
3	Analyse des comptes arrêtés au 31 décembre 2020	25
3.1	Résultats et indicateurs consolidés.....	25
3.2	Résultats et indicateurs sociaux.....	26
3.3	Informations sur les dettes fournisseurs.....	28
4	Mise en conformité aux dispositions légales	30
5	Perspectives d'avenir	31
6	Proposition d'affectation du résultat	31

Annexe : Liste des mandats des administrateurs

1 Activité

1.1 Faits marquants de l'année 2020

1.1.1 METIERS

✓ Pôle Investment Management

Portfolio Management

L'année 2020 s'est caractérisée par un contexte de crise sanitaire sévère, ayant fortement impacté l'économie du Maroc. Les effets de cette crise sur le marché financier comprennent notamment une accentuation des besoins en financement du Trésor ainsi que le creusement du déficit de liquidité. Face à ce nouvel environnement, la banque centrale a procédé à l'assouplissement de sa politique monétaire, avec des baisses successives de son taux directeur, ainsi que l'alimentation du marché en cash. La courbe des taux a en conséquence connu une forte baisse, favorisant les levées à moindre coûts.

Les encours gérés par la direction Portfolio Management pour les mandats exposés sur la classe d'actifs obligataires ont ainsi profité de l'impact positif de la baisse des taux d'intérêts, ce qui a permis de compenser l'impact négatif de la crise, y compris sur la classe d'actifs actions. L'encours annuel moyen se renforce de 5% en 2020 pour atteindre 140.3 milliards de dirhams.

En plus de l'évolution favorable du marché obligataire en 2020, l'activité de gestion sous mandat a bénéficié de souscriptions importantes de la part de certains clients institutionnels.

Gestion collective

CDG Capital Gestion représente un acteur de référence du marché marocain de la gestion collective, un positionnement reconnu par l'agence de notation Fitch Ratings en 2020, qui confirme encore une fois sa note nationale « Excellent (mar) » avec perspective stable, soit la meilleure note attribuée par l'agence. La société de gestion a par ailleurs obtenu l'attestation de maturité ISO 26000 niveau avancé par VIGEO-EIRIS, également niveau le plus élevé sur l'échelle de notation de l'agence.

L'encours sous gestion fin de période a évolué de 9% en 2020 pour atteindre 75 milliards de dirhams, avec une hausse de la collecte sur le segment institutionnel et corporate hors-groupe de 14% et 8% respectivement. L'encours moyen est quant à lui en stabilisation vs. 2019, et s'établit à 70 milliards de dirhams.

La société de gestion a pu adjuger deux nouveaux fonds (obligataire et action) en 2020 pour un montant total de 750 MDH. Elle a par ailleurs noué plusieurs partenariats avec CDG Capital Bourse et deux grandes banques de la place pour la commercialisation de nouveaux fonds ouverts.

✓ Pôle Investors Services

Les actifs en conservation ont évolué de 2% à 360 milliards de dirhams à fin décembre 2020, parallèlement à la centralisation d'importantes émissions obligataires pour un encours global 10.7 milliards de dirhams.

Le portefeuille du pôle s'est enrichi par la domiciliation de huit nouveaux fonds OPCVM d'une taille cible de 4 milliards de dirhams, ainsi que par la domiciliation d'un 2^{er} fonds OPCI d'une taille de 1.7 milliards de dirhams.

L'année 2020 a également été marquée par le renouvellement de la certification ISO 9001 version 2015 de l'ensemble des processus du Pôle.

✓ Pôle Corporate and Investment Banking

Global Markets :

L'année 2020 a connu le déclenchement de la crise sanitaire COVID-19 qui a secoué le marché financier marocain, et nécessité une orientation expansionniste de la politique monétaire de Bank Al Maghrib, comprenant des injections de liquidités et des baisses du taux directeur. Les levées du Trésor ont par ailleurs fortement augmenté en 2020 vs. 2019 (+46%¹ à 152,6 milliards de dirhams), en lien avec les besoins de financements nécessaires pour pallier les conséquences de cette crise. L'ampleur des besoins ont en effet nécessité également le recours aux marchés internationaux, avec de levées de 1 milliard d'euros (pour le remboursement d'une tombée en devise) et 3 milliards de dollars (pour le renflouement des réserves) en septembre 2020 et décembre 2020 respectivement.

Dans ce contexte marché, CDG Capital a réussi à monétiser le mouvement baissier de la courbe, et ce au moyen de repositionnements pertinents et opportuns de ses portefeuilles de tradings sur les différentes maturités d'exposition, ainsi que d'un maintien des efforts de *market-making* permettant des transactions efficaces de titres.

Avec le déclenchement de la crise, le marché de la dette privée a connu une période d'aversion au risque, avant de reprendre son dynamisme face à la hausse des besoins de financement de différents opérateurs, et l'amélioration des conditions de marché. CDG Capital a ainsi placé cinq émissions obligataires et deux titrisations en 2020. La banque a par ailleurs clôturé l'année par le conseil et placement de la première émission obligataire garantie par le Fonds de Garantie des Etablissements et Entreprises Publics (FGEEP), géré par la Caisse Centrale de Garantie (CCG), pour le compte de l'ONCF et totalisant 2 milliards de dirhams. CDG Capital continue ainsi de confirmer son positionnement auprès des établissements publics, avec une part de marché de 41% sur le placement de leurs titres.

Activité de conseil et de financement :

Un nouvel axe majeur de l'activité de CDG Capital est le financement des délais de paiements des grands donneurs d'ordre, un enjeu important au vu de la taille des écosystèmes de ces opérateurs, et des problématiques de financements de cycles d'exploitation auxquelles sont confrontées les PME les constituant. CDG Capital a dans ce cadre procédé en 2020 à la co-structuration d'un fonds de garantie OCP (sous forme d'un FPCT synthétique), permettant de faciliter l'accès de ses fournisseurs éligibles, aux financements nécessaires, un montage réalisé en partenariat avec Finéa. CDG Capital a contribué par ailleurs à la mise en place des cadres réglementaires nécessaires auprès du Ministère des Finances et des régulateurs clé. Cette opération représente une première nationale et régionale, et ouvre ainsi la voie à d'autres grands opérateurs nationaux.

CDG Capital a également travaillé sur l'adaptation de la garantie du Fonds de Garantie des Etablissements et Entreprises Publics (FGEEP) aux marchés des capitaux, en accompagnant l'ONCF dans le conseil et la structuration du premier emprunt obligataire assorti de la garantie FGEEP, et ce pour un montant de 2 milliards de dirhams. .

Ces opérations pionnières sur le marché s'inscrivent dans le cadre de réflexions stratégiques et innovantes menées par CDG capital, qui se veut comme contributeur à la maturation des marchés des capitaux, mais également comme conseiller privilégié des principaux opérateurs nationaux (OCP, ONEE, ONCF, ADM, TMSA).

CDG Capital œuvre également à renforcer ses relations d'affaires avec les grands groupes privés diversifiés.

¹ Levées brutes

CDG Capital Bourse :

Les principales réalisations commerciales et opérationnelles de CDG Capital Bourse au titre de l'exercice 2020 comprennent :

- La participation à l'augmentation de capital Immorente (IPO)
- La commercialisation de nouveaux fonds de CDG Capital Gestion
- Le lancement de la Bourse en Ligne avec CIH Bank
- Le conseil et la participation à l'opération de fusion-absorption Atlanta-Sanad
- La participation à l'introduction en bourse Aradei
- Le lancement d'un projet de mise en conformité LAB avec le Groupe
- Les habilitations des collaborateurs (Habilitations AMMC).

Maghreb Titrisation (MT) :

Les principaux faits marquants de l'exercice 2020 sont comme suit :

- Titrisation synthétique : publication de l'arrêté ministériel fixant les modalités de réalisation des opérations de titrisation de la garantie des risques de financement par le FPCT et les conditions en matière de règles prudentielles et de contrôle qui leur sont applicables ;
- Financement de la relance économique post crise : grâce aux efforts déployés par MT et l'Association des Gestionnaires de Fonds de Titrisation (AGFT) courant 2020 auprès de l'AMMC, cette dernière a défini la titrisation comme axe stratégique du plan de relance économique post-COVID 19. Elle a ainsi favorisé le recours à la titrisation comme instrument de financement aux entreprises de toute taille. C'est ainsi que trois chantiers sont lancés en collaboration avec l'AMCC pour promouvoir cet outil :
 - o 1^{er} chantier : élaboration d'un guide à l'attention des initiateurs potentiels afin d'expliquer la titrisation et son fonctionnement ;
 - o 2^{ème} chantier : Institution d'une procédure de délivrance accélérée des agréments par l'AMMC grâce à la standardisation des opérations et de la documentation juridique ;
 - o 3^{ème} chantier : Travaux relatifs au développement réglementaire et aspects « liquidité » des titres.
- Structuration et gestion :
 - o Clôture de la 2^{ème} opération de titrisation d'actifs immobiliers pour le compte de Label Vie d'un montant de 507 millions de dirhams
 - o Clôture de la 1^{ère} opération de titrisation d'actifs immobiliers pour le compte d'un office avec une garantie de l'Etat d'un montant de 457,5 millions de dirhams

Maghreb Titrisation a su conserver sa place de leader sur le marché de la titrisation. A fin 2020, elle gère 47% des fonds de titrisation sur le marché, avec un encours sous gestion qui s'élève à 4,5 milliards de dirhams.

- Certifications: reconduction en 2020 de la certification ISO 9001 V 2015 pour l'ensemble des activités de Maghreb Titrisation (l'origination, l'arrangement et la gestion des Fonds de Placement Collectifs en Titrisation).

1.1.2 FONCTIONS SUPPORT

✓ Transformation Digitale et Systèmes d'Information

L'année 2020 a été marquée par le lancement et/ou la poursuite de plusieurs projets couvrant l'ensemble des métiers et activités de la banque, qu'il s'agisse d'applicatifs, d'urbanisation technique ou de système de management de la sécurité informatique (SMSI). Il en est ainsi des réalisations ci-après :

- Urbanisation Technologique : Migration des applications vers le nouveau socle hyperconvergé (Nutanix) : avec une réalisation de 70% du programme ;
- La remise à niveau bancaire en ce qui concerne l'alignement aux normes CSP (Customer Security Programme) pour la plateforme SWIFT qui a été réalisée à 100% à fin 2020 en plus de la réalisation de la montée en version annuelle. Les autres adaptations ont concerné les SI Métiers et les impératifs de reporting réglementaire ;
- Système de Management de la Sécurité de l'Information (SMSI) : Réalisation des audits de sécurité et tests d'intrusion et mise en place des recommandations, ainsi que la finalisation de la documentation SMSI ;
- L'harmonisation et la sécurisation des opérations IT à travers l'extension de l'outil IT Service Management aux scopes infrastructures et infogérance, ainsi que le l'industrialisation de la chaîne de développement et déploiement ;
- Acquisition de solutions modernes et spécialisées : Ces acquisitions ont concerné les socles d'investment management, Marché, Reporting Risque ;
- Mise en place des fondations Data de la banque (Data lake et référentiels banque) ;
- Créations de services différenciants notamment les services en ligne et l'administration de fonds OPCI.
- Développement d'une architecture et gouvernance numérique à travers le déploiement de la stratégie d'outsourcing, l'élargissement du périmètre de contrôle I-SCOPE et la mise en place du référentiel pour l'excellence opérationnelle.

✓ Direction financière

La fonction finance a poursuivi ses actions visant la conformité aux évolutions normatives comptables et réglementaires, l'efficacité opérationnelle et l'accompagnement des métiers dans le lancement de nouveaux produits. Les actions engagées en 2020 ont porté principalement sur les volets ci-après :

- Projet interpréteur comptable : Inventaire, formalisation et livraison des schémas comptables de l'activité bancaire et démarrage des travaux sur le SI Marché ;
- Reporting réglementaire (BAM) : Prise en charge, avec la DTDSI et l'éditeur, des évolutions relatives aux états de reporting édictés par BAM et participation aux travaux liés à l'upgrade BRS2 vers BRS3 et BRS Analytics ;
- Réalisation de l'upgrade OEBS et participation aux tests et recettes pour les modules sous périmètre de l'entité ;
- Prise en charge des évolutions du référentiel comptable (plan de comptes, clés analytiques, schémas comptables) induits par l'intégration de nouveaux lots/produits sur le SI dépositaire.

✓ Contrôle de Gestion

- Pilotage de la Performance :
 - Analyse et update des schémas de répartition utilisés dans la production des résultats analytiques, ainsi que des découpages métiers et autres au vu des différentes réorganisations opérées ;
 - Elaboration d'un modèle d'analyse analytique pour les activités des filiales dans l'optique d'étendre le périmètre de la comptabilité analytique ;
 - Réflexions autour de la stratégie de tarification des pôles métiers et réalisation des simulations.
- Pilotage et Gestion des Budgets :
 - Travaux préalables en vue de l'automatisation du processus d'élaboration budgétaire et reporting et préparation du projet de CPS.
 - Proposition et mise en place de solutions facilitant la gestion et le pilotage des coûts et de la performance dans le contexte de crise COVID-19.
- Project Management Office :
 - Création de la structure avec détermination de la vision, des missions, de la feuille de route et du plan de développement ;
 - Réalisation de l'état des lieux des projets de la banque ;
 - Préparation du projet de charte de gestion du portefeuille des projets de la banque

✓ Achats et Support Logistique

Plusieurs réalisations ont marqué l'année 2020 :

- Pandémie Covid-19
 - Soutient des activités de la banque, et gestion proactive du processus Achats, Logistique et Ordonnancement des factures.
 - La DASL a su faire face aux conséquences de cette pandémie : confinement, distanciation sociale, répercussions sur la trésorerie des fournisseurs, en mettant en place les actions suivantes : Espacement des bureaux ; Gestion des séances d'ouverture des plis via teams ; Validation des documents de manière électronique et Optimisation des délais de règlement des factures pour soulager la trésorière des fournisseurs
 - La Direction Achats et Support Logistique a été mobilisée également pour déployer les mesures sanitaires déclinées par la Cellule de Crise Décisionnelle et par les autorités marocaines pour lutter contre la propagation du virus Covid-19 : Organisation des opérations de désinfection des locaux siège, annexe et Casablanca ; Organisation des actions d'acquisition et de distribution de gels hydroalcooliques, masques ; Déploiement de robinets à capteur infrarouge, distributeurs automatique de gel et de savon ; Acquisition et mise à disposition de pc portable, clefs 4g pour assurer le télétravail.
- Effort de modernisation et rafraichissement des espaces de travail
 - Aménagement d'un espace bureau au 1ère étage avec capacité de 62 PT pour les consultants ; Aménagement d'un espace de détente et de co-working en terrasse "Factory";

- Changement de porte d'accès principal et déploiement des mesures de sécurité pour l'agence bancaire
- Renégociation des contrats importants pour améliorer, assainir et optimiser les prestations acquises (Location, gardiennage et sécurité et autres)
- ✓ [Direction du Capital Humain](#)

Plusieurs actions ont marqué l'activité de la Direction du Capital Humain durant l'année 2020 tant en matière de développement RH, que de formations ou de prestations sociales :

- Mise en place d'une cellule d'écoute et de soutien suite à la pandémie Covid 2020
- Lancement du projet de stratification des postes ;
- Digitalisation des processus « formation » et « recrutement » sur le système AGIRH ;
- Lancement des programmes de Formation « Passeport intégration carrière et mobilité » en faveur des collaborateurs de CDG Capital & Filiales ;
- Réalisation de 8 formations métiers et 5 formations transverses en ligne, 4 formations Certifiantes et 2 formations diplômantes.
- Participation aux chantiers RH Groupe CDG : « HAUTS POTENTIELS », « Mobilité Groupe », « Schéma Directeur Formation », « Pilotage de la performance & harmonisation des Systèmes d'évaluation » et la « Mise en place d'un système de classification et d'une politique de rémunération ».
- Projet d'élaboration et de mise en œuvre d'une politique sociale groupe : Participation aux réflexions sur la politique sociale du groupe (étude de l'existant, identification des axes d'amélioration et lancement d'une enquête auprès des collaborateurs pour la conception de la nouvelle Politique Sociale).

✓ [Développement Durable et RSE](#)

Le bilan annuel 2020, comprend les réalisations ci-après :

- Soumission du rapport règlementaire ESG AMMC en avril 2020
- Obtention de l'évaluation de maturité Vigéo de niveau « Avancé »
- Mise en place d'une charte mixité au sein de la banque et sensibilisation des collaborateurs sur le sujet
- Tenue d'une formation sur les critères d'investissement du GCF à l'attention des collaborateurs et des membres du COMEX, financée par la GIZ
- Accompagnement des équipes métiers dans l'instruction de projets à soumettre au GCF (dessalement, projet d'éclairage public)
- Participation à un atelier organisé par Bank Al Maghrib au sujet du projet de circulaire relative à l'intégration des risques environnementaux et des risques climatiques dans le processus de décision des banques
- Participation au Sherpa meetings de l'IDFC (Budapest au mois de mars 2020 et de manière digitale en septembre) ainsi qu'à l'annual meeting en octobre
- Participation au Sommet des banques de développement (Finance in Common) qui s'est tenu le 12 novembre 2020 sous format digital (sujets abordés: role public equity dans la relance et défis de financement de l'eau)

- Pilotage d'un groupe de travail sur le business model des banques de développement au sein de l'IDFC, production d'un rapport et présentation finale des résultats lors du Sherpa meeting de Septembre 2020
- Réalisation d'une étude au Maroc pour analyser les facteurs clés de succès de la coopération entre les banques de développement régionales et nationales en vue de financer les ODDs (CDG et JICA/AFD et KfW)
- Participation à l'animation de webinaires sur le GCF et sur l'impact investing dans le cadre du Forum des Caisses de Dépôt
- Modération de la session de restitution des travaux de recherche externe sur les business models, sponsorisée par IDFC

✓ Direction du Marketing et de la Communication (DMC)

- Communication Interne :
 - Conception et mise en place d'une nouvelle politique de communication interne ;
 - Réalisation d'une communication de crise en période de confinement ;
 - Lancement du blog interne de la banque.
- Communication Externe :
 - Changement de l'identité visuelle de CDG Capital ;
 - Pérennisation de la relation presse et publication presse régulière
 - Webinars COVID19 : marché boursier, économie nationale, ciment
 - Conception et production du rapport d'activité 2019
 - Lancement d'une campagne de communication dédiée au rapport d'activité 2019 (impact)
 - Organisation du webinar sur la finance verte (en partenariat avec l'institut CDG)
 - Communication active autour de la participation de CDG Capital aux principaux événements nationaux et internationaux (finance durable)
- Communication Digitale :
 - Lancement site web Maghreb Titrisation
 - Poursuite de la stratégie d'inbound marketing via notre site web et linkedin
 - Lancement d'une campagne de publicité bourse en ligne et OPCVM

1.1.3 FONCTIONS PILOTAGE ET CONTROLE

✓ Gestion Globale des Risques (GGR)

PCA Pandémie :

- Conception, mise en place et pilotage permanent du dispositif PCA pandémie CDG Capital
- Revue de la méthodologie de provisions IFR9 pour l'établissement des comptes consolidés CDG Capital en y intégrant l'impact Covid 19.
- Revue des portefeuilles de crédit et dette privées pour statuer sur les provisions à l'aube de l'impact de la crise sanitaire covid-19.
- Revue du budget risque suite à la crise sanitaire covid-19 et aux nouveaux besoins métier.

Projets / Actions clés

- Mise en place de limites structurelles de taux et de guidelines d'allocation du passif.
- Renforcement du DLI par des limites de stop loss et de portage.
- Mise en place du système d'information de gestion des risques conjointement avec DG Corporates et Finéa.
- Contribution aux projets transverses: LAB/FT, OPCI et la chaîne de valeur Risque DTDSI.
- Mise en place d'un plan de financement d'urgence.
- Mise en place de la cartographie de la chaîne dépositaire suivant la démarche « ORSA ».
- Mise en place d'une politique d'externalisation.
- Mise en place d'un dispositif de pilotage des opérations dites décalées.

✓ Organisation et qualité

PCA Pandémie :

- Co-élaboration du référentiel du télétravail applicable à la pandémie : modalités arrêtées avec DCH et DTDSI, normes et règles à observer, Revue et modélisation des modes dégradés des opérations clientèles et des délégations
- Identification des initiatives prioritaires et des opportunités : axes clients et produits
- Accompagnement permanent des métiers et proposition de solutions appropriées pour faire face à différentes circonstances dictées par de multiples facteurs internes et externes

Projets / Actions clés

- Revue organisationnelle de la Banque.
- Revue du dispositif de pilotage exécutif de la Banque.
- Co-pilotage du projet LAB CDG capital et Filiales en collaboration avec la Conformité CDG capital (Chef de projet).
- Montage du projet SAFAKAT, coordination des besoins CDG CAPITAL pour le déploiement du projet avec la CDG.
- Etude des impacts d'un nouveau produit et contribution à la rédaction du cahier des charges de l'outillage du client pour digitaliser la chaîne de valeur.

- Pilotage du projet de définition de la chaîne de valeur Risque DTDSI en collaboration avec le Contrôle Permanent, la DGGR et la Conformité.
- Contribution aux projets transverses : OPCI

✓ [Conformité](#)

PCA Pandémie :

- Veille réglementaire pour se conformer aux mesures réglementaires mises en place pour faire face à la situation de crise sanitaire.
- Contribution à toute démarche ayant pour objectif, d'alléger le processus en place, fluidifier l'échange et accélérer les traitements pour répondre aux besoins des clients dans le respect des exigences réglementaires.
- Accompagnement permanent des métiers et proposition de solutions appropriées pour faire face à différentes circonstances dictées par de multiples facteurs internes et externes.

Projets / Actions clés

- Co-pilotage du projet LAB sur le périmètre CDGK et filiales (Responsable de la prestation).
- Elaboration et diffusion d'une version actualisée du Code d'éthique et de Déontologie.
- Renforcement du dispositif d'accès et contrôle des enregistrements téléphoniques.
- Avis sur des projets de revue de politiques groupe (LBC/FT, Fraude et Corruption, Politique Conformité et Charte Conformité)
- Appui permanent aux métiers dans les affaires courantes.
- Contribution aux projets transverses : OPCI et la chaîne de valeur Risque DTDSI

✓ [Juridique](#)

PCA Pandémie :

- Mise en place de dispositifs adaptés au PCA Pandémie (Délégations des pouvoirs, traitements des opérations clientèles...).
- Accompagnement permanent des métiers et proposition de solutions appropriées pour faire face à différentes circonstances dictées par de multiples facteurs internes et externes.

Projets / Actions clés

- Réalisation de l'augmentation de capital de 150 millions de dirhams et accomplissement des formalités légales y afférentes.
- Réalisation de l'opération d'acquisition de la participation de 3CIF dans le capital de Maghreb titrisation.
- Contribution aux projets transverses : LAB/FT et OPCI.
- Appui permanent aux métiers dans les affaires courantes.

✓ Contrôle Permanent

PCA Pandémie :

Mise en place d'un dispositif de contrôle permanent adapté au PCA pandémie pour couvrir les risques inhérents au nouveau mode organisationnel (télétravail partiel ou total, confinement...) :

- Augmentation de la fréquence et l'étendue des contrôles critiques.
- Focus sur la maîtrise des risques opérationnels et du risques de fraude.
- Contrôle renforcé des plateformes de règlement.
- Surveillance des opérations sensibles, atypiques, de forçage, d'annulation et de régularisation post date de valeur.

Projets / Actions clés :

- Réorganisation de la Direction Contrôle Permanent avec comme objectif d'intégrer le DPM et l'instauration du Contrôle Fédéral.
- Refonte du corpus procédural du Contrôle Permanent.
- Elaboration du rapport sur le Contrôle Interne au titre de 2019.
- Contribution aux projets transverses : LAB/FT et OPCI et la chaine de valeur Risque DTDSI

1.2 Activité des métiers

PNB par métier

Montants en MDH	2020	2019	Variation
Global Market	106	72	47%
Debt and Equity Finance 'DEFI'	20	24	-17%
CDG Capital Bourse	15	18	-17%
Pôle Corporate & Investment Banking 'CIB'	142	114	25%
Portfolio Management 'DPM'	83	74	12%
CDG Capital Gestion	98	111	-12%
Pôle Investment Management 'PIM'	181	184	-2%
Asset Servicing	70	67	4%
Services Bancaires	13	11	18%
Pôle Securities Services 'P2S'	83	78	6%
Autres Produits	52	18	189%
PNB Social	344	266	29%
PNB Agrégé	405	376	8%

✓ Corporate and Investment Banking :

Le PNB CIB est en évolution de 27 MDH entre 2020 et 2019, cette évolution s'explique par :

- Global Market : Une bonne monétisation de la baisse de la courbe des taux, la réalisation d'opérations de placement de dette privée et le traitement d'opérations de couverture avec des clients dans un contexte d'aversion au risque.
- DEFI : Un Glissement de la concrétisation de certaines missions de Conseil et l'impact du contexte sanitaire sur l'activité de crédit impliquant une absence de visibilité pour les entreprises.
- CDG Capital Bourse : Effet combiné de la baisse du volume du Marché Primaire (-119 MDH) et la hausse du volume Normal (+2 milliards de dirhams).

✓ Investment Management :

Le PNB PIM est en quasi-stabilité rapport à 2019 (-2%), compte tenu des évolutions contrastées ci-après :

- Direction Portfolio Management : hausse de +12% tirée principalement par l'évolution de 3% des actifs et la surperformance des indices de références traduite par une hausse de 5% des performance fees, ainsi que la réalisation d'une mission de conseil en gestion de portefeuille ;
- CDG Capital Gestion : contraction de 12% sous l'effet de la baisse de 47% des performance fees, atténuée par la progression de 10% des frais de gestion fixes (effet plein tarification) .

✓ Pôle Securities' Services (P2S):

Le PNB P2S s'améliore de 6% par rapport à 2019. Cette réalisation s'explique principalement par la hausse des encours moyens facturables affiliés et la hausse des dépôts à vue.

✓ Autres Produits

Les « autres produits nets » totalisent 52 MDH, incluant principalement les dividendes perçus des filiales de CDG Capital pour 48 MDH contre 26 MDH en 2019.

2 Risques et fonds propres

2.1 Stratégie de gestion des risques

CDG Capital s'inscrit dans une approche de gestion intégrée des risques qu'elle encourt dans le cadre de ses activités. Dans ce sens, la Banque accorde une importance majeure à la mise en œuvre d'un dispositif de gestion des risques qui soit efficace, efficient et adapté en permanence. Ce dispositif fait partie intégrante du fonctionnement général de la banque en se greffant sur l'ensemble des phases stratégiques, décisionnelles, commerciales, opérationnelles et de suivi des activités.

L'approche de gestion des risques de CDG Capital est axée autour des objectifs suivants :

- Accompagner les différents métiers de la banque dans leur développement par l'optimisation de leur rentabilité au regard des paramètres risques inhérents à leurs activités ;
- Sécuriser l'ensemble des activités de la banque par la mise en œuvre permanente de dispositifs proactifs de mesure et de maîtrise des risques.

2.2 Mode de gouvernance des risques à CDG Capital :

La gestion des risques au sein de CDG Capital s'applique à l'ensemble des activités de la banque et revêt une dimension transversale de par l'implication de l'ensemble des collaborateurs dans sa mise en œuvre. Elle est régie dans le respect des recommandations des autorités de supervision et en application des normes professionnelles et des meilleures pratiques en la matière.

La gestion des risques à CDG Capital est assurée à tous les niveaux organisationnels, notamment :

- Le Conseil d'Administration ;
- La Direction Générale ;
- La Direction de Gestion Globale des Risques ;
- Les Comités Spécialisés : Comité d'Audit, Comité de Gestion des Risques, ALCO (Comité ALM), Comité de Crédit/Comité des Grands Risques ;
- Les Entités opérationnelles.

A cet effet, CDG Capital a entrepris une série d'actions :

Intégrer la notion de risque dans les processus de prise de décisions business :

- En distillant une culture risque forte dans toute l'organisation via des formations ciblées et continues et des procédures internes ;
- En développant des outils et des méthodes permettant une prise en compte systématique de la composante risque dans la prise de décision business : octroi d'un crédit, prise ferme « *Underwriting* », tarification des transactions, sélection de titres d'investissement, gestion globale de portefeuille ;
- En renforçant la capacité d'analyse des risques crédit et de contrepartie (entreprises, banques, projets, opérations de marché) notamment, par la mise en place d'un système de notation interne des contreparties aligné sur les meilleures pratiques en la matière ;
- En systématisant la prise en compte des risques encourus (réglementaires et modélisés) dans la prise de décision, la compréhension et l'analyse des performances générées.

Focaliser l'attention des collaborateurs sur la réduction du risque opérationnel :

- En recentrant l'attention de l'ensemble des collaborateurs vers une réduction systématique des risques opérationnels à travers des actions de sensibilisation, de formation ciblée et de renforcement des processus opérationnels.
- En affinant la cartographie des risques à travers l'adoption d'une démarche reflétant de manière plus spécifique la réalité des activités de la banque.
- En développant les mesures nécessaires pour mitiger les différents risques opérationnels encourus et pour assurer la continuité de l'activité.

2.3 Présentation du profil de risque de CDG Capital

La typologie des risques retenue par CDG Capital évolue au rythme du développement de l'activité et des exigences réglementaires. La gestion des risques s'articule autour des principales catégories suivantes :

- Risques de crédit ou de contrepartie ;
- Risque de concentration ;
- Risques de marché ;
- Risques structurels de taux et de liquidité ;
- Risques opérationnels et Plan de Continuité des Activités ;
- Risque sectoriel ;
- Risque pays.

2.3.1 RISQUES DE CREDIT ET DE CONCENTRATION

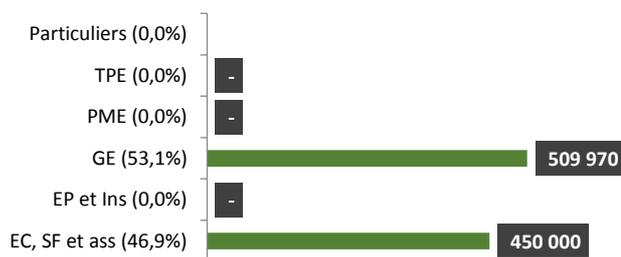
✓ Dispositif de gestion du risque de crédit et de suivi des engagements

Le dispositif de gestion du risque de crédit repose sur des processus déclinés suivant les segments de contreparties engagées avec la banque :

- Au niveau du segment corporate. Ce processus est décliné comme suit :
 - Un encadrement au niveau du processus d'octroi des engagements. Ce processus repris dans la notice technique de gestion des dossiers d'engagements en sa version de référence, définit le fond de dossier d'engagement comme étant le point de départ de l'analyse des demandes d'engagement. Ce fond de dossier doit être composé de tous les documents nécessaires à la production de l'avis critique de l'entité Risque de Crédit & Suivi des Engagements et de la décision du Comité de Crédit ou du Comité des Grands Risques ;
 - Un système de notation interne dédiée par catégorie de contrepartie ;
 - Un dispositif de limite d'exposition aligné sur les seuils réglementaires, notamment sur le coefficient maximum de division des risques et calibré en fonction de la notation interne ;
 - Un système de délégation de pouvoir par Direction Métier ;
 - Un système de revue périodique de portefeuille ;
 - Un dispositif de gestion des engagements sensibles (à risques) composé de deux listes de suivi interne : la Weak et la Watch list.

- Au niveau du segment des personnes physiques (PP) : le dispositif de gestion du risque de crédit suit le même processus d'octroi des engagements que celui relatif au marché corporate.
 - Au niveau du segment autre que celui relatif au segment corporate et PP : le dispositif de gestion du risque de crédit repose sur le dispositif de limite interne défini pour chaque contrepartie de la banque. Le calibrage des limites repose sur l'appréciation des fondamentaux économiques et financiers de la contrepartie (y compris notation interne) et sur le respect permanent des seuils prudentiels en la matière.
- ✓ [Structure des engagements portés par CDG Capital au 31/12/2020 :](#)

La répartition des contreparties de CDG Capital est faite selon une segmentation prudentielle offrant une classification des différents profils de risque. Ci-dessous un aperçu de cette répartition à fin 2020 :



Le portefeuille des crédits de CDG Capital demeure constitué essentiellement des crédits corporate et de trésorerie, avec une prédominance structurelle des crédits corporate (77,6%).

✓ [Qualité du Risque Crédit porté par CDG Capital \(rating interne\)](#)

La notation interne joue un rôle principal dans le processus d'octroi du crédit (ou de prise d'engagement) et dans la gestion des risques liés aux positions prises par la banque. Elle constitue un outil d'aide à l'évaluation, à la décision et au suivi du risque de contrepartie.

Elle représente l'un des instruments de détection de la dégradation ou de l'amélioration d'un risque lors des revues annuelles de portefeuilles. Elle n'a pas pour objectif de se substituer à une décision de prise d'engagement qui nécessite une analyse approfondie du profil de risque de la contrepartie.

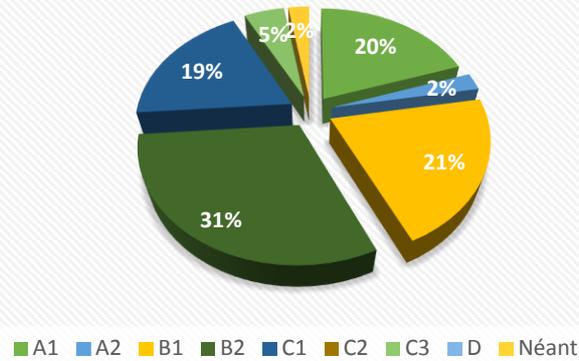
CDG Capital dispose à ce jour de trois systèmes de notation interne :

- Le système de notation propre aux grandes entreprises (GE).
- Le système de notation spécifique aux établissements bancaires.
- Le système de notation propre à la catégorie de contrepartie des financements spécialisés regroupant les financements de projet (FP) et l'immobilier professionnel (IP).

o [Focus sur le profil de notation des grandes entreprises](#)

En incluant les expositions crédit et marché (titres de créances, de propriété et engagement de change), la répartition des engagements de CDG Capital sur les grandes entreprises par profil de notation se présente au 31/12/2020 comme suit :

Ventilation en encours de crédit Corporates et en pourcentage par classe de rating interne au 31 décembre 2020



On note une prédominance des contreparties GE dont la notation est qualifiée « Investment Grade ». Elles bénéficient, en effet, des notes internes A1 (20%), A2 (2%), B1 (21%) et B2 (31%) et représentent 74% des engagements GE portés par l'établissement à fin Décembre 2020.

✓ Gestion du risque de concentration

CDG Capital s'inscrit dans l'amélioration continue des pratiques de suivi des engagements et de gestion interne du risque de concentration et de son appréhension par les métiers de la banque.

Cette amélioration s'explique par plusieurs actions, dont notamment :

- Le suivi dynamique des limites internes propres aux grandes entreprises, aux établissements bancaires, aux sociétés de financement et aux fonds gérés par les sociétés de gestion.
- La tenue régulière des reportings internes spécifique au risque de crédit et de contrepartie et permettant de disposer en permanence :
 - D'une vision globale du profil d'exposition en risque de crédit/contrepartie de la banque et de son évolution.
 - D'un outil de pilotage du risque de concentration conformément aux limites internes et réglementaires fixées par la nouvelle circulaire de Bank Al-Maghrib relative au CMDR.

Par ailleurs, le Comité de Crédit tient compte du risque de concentration dans son examen des différents dossiers d'engagement. Il valide également les dispositifs de limites internes sur les contreparties et examine les demandes de leur dépassement.

✓ Gestion du risque de contrepartie sur les opérations de marché

CDG Capital accorde une importance particulière au suivi de son exposition au risque de contrepartie dans le cadre des opérations de marché afin de minimiser ses pertes en cas de défaillance. Des limites internes et d'autorisation sont définies pour toutes les contreparties (banques, autres institutions financières, entreprises et organismes publics) de la banque et sont mises à jour annuellement. Leur calibrage dépend essentiellement de la qualité du risque de crédit des contreparties, de leur notation interne/externe et des limites de concentration réglementaires dictées par Bank Al Maghrib.

2.3.2 RISQUES DE MARCHÉ :

La gestion des risques de marché est assurée à quatre niveaux hiérarchiquement indépendants :

- Le Front Office Salle des Marchés : tout en cherchant à réaliser les objectifs de performance fixés, il constitue le premier niveau de gestion des risques liés aux opérations et positions qu'il gère. Il est notamment responsable de la déclinaison des stratégies de placement et du respect des limites internes validées ;
- Le Middle Office : s'assure quotidiennement de la régularité des opérations et du respect des limites d'exposition et intuitu personae fixées ;
- La DGGR : chargée d'une part de fixer et de mettre à jour les limites internes d'activité, et d'autre part de détecter, d'analyser et de suivre les différentes positions de la banque en matière de taux et de devises puis de rationaliser ses positions par des autorisations formalisées. Elle édite dans ce sens un reporting adressé à la Direction Générale ;
- La Direction Audit Interne : qui réalise des analyses critiques et indépendantes de la qualité du dispositif, soit dans le cadre des missions d'audit ou ponctuellement à la demande de la Direction Générale ou du Comité d'Audit.

La gestion et le suivi des risques de marché ont été renforcés par la mise en place d'une approche avancée VaR homologuée par Bank Al-Maghrib. La mise en place par CDG Capital d'un modèle interne des risques de marché a été motivée principalement par la volonté de renforcer les outils d'encadrement et de mesure des risques de marché et d'assurer l'alignement des dispositifs de gestion de risques de marché aux meilleures pratiques en la matière

En complément des différents dispositifs en vigueur, CDG Capital dispose d'un système de limites internes des positions et des opérations de la Salle des Marchés. Son objectif est d'assurer la maîtrise des risques de marché encourus.

○ **Modèle interne du risque de marché**

L'exposition de CDG Capital aux risques de marché est gérée à travers un ensemble d'indicateurs qui font l'objet d'un suivi permanent et qui sont intégrés dans la gestion opérationnelle des risques de marché au quotidien.

L'élément central du dispositif de contrôle des risques de marché est la *Value at Risk* (VaR). Développé depuis fin 2010, le modèle interne de VaR est homologué par BAM pour le calcul des fonds propres réglementaires et pilotage des risques de marché depuis mars 2013.

La mise en place du modèle interne des risques de marché a permis de doter la banque d'un véritable outil de pilotage et d'aide à la décision qui couvre l'essentiel des activités de marché. L'indicateur VaR a été intégré dans la gestion opérationnelle des risques de marché à travers l'analyse de son évolution quotidienne, la fixation et le suivi de limites de VaR ainsi qu'un reporting hebdomadaire adressé à la Direction Générale et aux opérateurs de la Salle des Marchés. De surcroît, le modèle permet la réalisation de simulations dans le cadre du pilotage global du profil de risque de marché et du développement stratégique de l'activité.

○ **Dispositif des limites internes**

L'évaluation des risques de marché repose sur la combinaison de plusieurs types d'indicateurs de mesure formalisés dans le dispositif de limites internes (DLI) validé par la Direction Générale, donnant lieu à un encadrement par des limites :

- Encours des portefeuilles ;
- VaR (globale et par portefeuille) ;
- Encours par émetteur (Corporate, Banques, Institutionnels et OPCVM) ;

- Limites règlementaires de change ;
- Limites par opérateur.

Le suivi des limites fait l'objet d'un état quotidien de la consommation des limites d'encours, de concentration des émetteurs, de VaR et de sensibilité aux taux d'intérêt adressé à la DGGR et aux responsables des lignes-métiers.

En outre, un flash hebdomadaire est communiqué à la Direction Générale illustrant les expositions aux risques de marché ainsi que les résultats dégagés par activité.

Enfin, un reporting trimestriel plus exhaustif, établi par le Middle Office et validé par la DGGR récapitule l'utilisation des limites notifiées à chaque activité et fait état des éventuels dépassements enregistrés.

La gestion des dépassements est régie par une procédure interne qui fixe les modalités à observer ainsi que la démarche à suivre pour l'obtention d'une autorisation de dépassement de limites.

La mise à jour des limites internes est cadrée par une procédure interne décrivant la méthodologie et la démarche suivies pour la révision, la mise en place ou la suppression d'une limite. Ainsi, la revue du dispositif intervient à une fréquence annuelle ou à la demande de la Direction Générale, du Front Office ou de l'entité chargée de la gestion des risques.

- **Dispositif de stress test et adéquation des fonds propres**

Les simulations de scénarii de crise consistent à appliquer des combinaisons de chocs extrêmes aux paramètres de marché dans le but de mesurer l'impact de conditions particulièrement défavorables sur le portefeuille de négociation de la banque.

Le dispositif de stress test constitue un complément au calcul de VaR et les résultats sont un facteur clé dans l'évaluation du niveau des exigences en fonds propres et de l'adéquation de ces derniers compte tenu de l'exposition de la banque aux risques de marché.

Calculés dans l'outil interne de VaR de CDG Capital, les stress tests visent à estimer la perte résultant d'une évolution défavorable des paramètres de marché. Ceci s'appuie sur des scénarii historiques, des scénarii théoriques ou hypothétiques ainsi que des scénarii adverses :

- Les **stress historiques** consistent à reproduire des ensembles de variations de paramètres de marché observées sur des périodes de crises passées, afin de simuler ex-post les ordres de grandeurs des variations de résultat enregistrés. Si ces jeux de stress n'ont aucun pouvoir prédictif, ils permettent de juger de l'exposition du périmètre à des scénarii connus.
- Les **stress hypothétiques** consistent à simuler des variations de paramètres de marché sur l'ensemble des activités, en s'appuyant sur des hypothèses plausibles de réaction d'un marché par rapport à un autre, en fonction de la nature d'un choc initial. La détermination des chocs est le fruit d'un travail de réflexion et de collaboration avec le front office et les gestionnaires de portefeuilles. Ces scénarii peuvent être définis en fonction de critères économiques, de considérations socio-politiques ou autres.
- Les **stress adverses** ont pour objectif de détecter les situations les plus défavorables pour la banque sur la base des caractéristiques de son portefeuille. Il s'agit de mettre en exergue les vulnérabilités des portefeuilles de CDG Capital parallèlement aux capacités de réaction ou d'ajustement dont elle dispose afin de permettre une prise de décision optimale.

Les différents scénarii de stress tests font l'objet de révisions régulières et leurs mises à jour sont validées dans le cadre du Comité de Gestion de Risques.

En outre, CDG Capital a engagé un chantier permettant de mesurer l'adéquation des fonds propres compte tenu du niveau de risque encouru dans le cadre des activités de marché de la banque. L'objectif

étant de mesurer l'impact des scénarii de stress tests et d'identifier les actions à mettre en œuvre pour faire face aux pertes y afférentes afin de maintenir la solvabilité de la banque à des niveaux acceptables.

2.3.3 RISQUES STRUCTURELS DE TAUX ET DE LIQUIDITE

La gestion des risques structurels au sein de CDG Capital constitue une composante transverse qui concerne l'ensemble des activités de la banque, à travers une analyse permanente de la structure du bilan et des profils du risque de taux et de liquidité.

Dans ce sens, le dispositif de gestion des risques structurels, validé par les instances de gouvernance de la Banque, s'inscrit dans le cadre des normes professionnelles et réglementaires, des règles définies par le comité de Bâle ainsi que les recommandations de l'autorité de supervision bancaire.

De ce fait, la gestion du risque structurel de taux repose essentiellement sur l'analyse de la structure du bilan et du hors bilan par nature de taux (taux fixe/ taux variable), et vise la réduction du degré d'exposition aux variations du taux d'intérêt au vue de maîtriser la sensibilité sur le résultat prévisionnel et les fonds propres de la banque.

Le risque de taux d'intérêt se définit comme étant le risque que la situation financière de la banque se dégrade suite à une évolution défavorable des taux d'intérêt.

A fin décembre 2020, les résultats de scénarios de stress, font ressortir une perte maximale de 4,14% des FP de base, obtenue sous l'hypothèse d'un déplacement parallèle de la courbe de taux de 200 bps.

Pour sa part, le suivi et le pilotage du risque de liquidité est effectué sur la base de deux approches : une approche à court terme via la mesure du ratio de liquidité à court terme stressé, à savoir le *Liquidity Coverage Ratio* (LCR) et une approche globale basée sur un *matching* de la nature et des maturités des ressources avec celles des placements de CDG Capital.

L'approche à court terme consiste en un suivi permanent du respect du coefficient réglementaire de liquidité. Ce coefficient constitue, outre son caractère réglementaire, un moyen de mesure de l'adéquation entre les actifs liquides de haute qualité et les ressources exigibles à vue et/ou à court terme. Ce suivi est complété par des scénarii stress test visant à évaluer la capacité de la trésorerie rapidement mobilisable de la banque à couvrir des sorties massives de liquidités.

CDG Capital s'assure du respect permanent de la limite réglementaire du LCR, avec une moyenne sur l'année 2020 de 257% et un LCR à fin décembre 2020 de 117%.

L'approche globale, quant à elle, repose sur la détermination des impasses de liquidité à travers deux approches d'évaluation (impasse statiques et impasse dynamiques) et sur l'analyse de la structure du bilan. Elle assure ainsi une vision globale sur le profil de liquidité de CDG Capital et permet l'adéquation de la structure des ressources (nature et maturités) à celle des placements. CDG Capital dispose d'un système de limites internes dont la fonction est d'assurer en permanence sa capacité de se prémunir contre les crises de liquidités.

Le comité Asset and Liabilities Committee (ALCO) constitue l'occasion de présenter au management de la banque la synthèse de l'examen régulier du profil de taux et de liquidité de la banque, l'analyse de l'évolution du ratio de liquidité et les résultats des stress test appliqués.

2.3.4 RISQUES OPERATIONNELS

Au cours des dernières années, CDG Capital a développé des processus, des outils de gestion et une infrastructure de contrôle pour renforcer la maîtrise et le pilotage des risques opérationnels dans l'ensemble de ces métiers. Ces dispositifs comprennent, entre autres, des procédures générales et spécifiques, une surveillance permanente, des plans de continuité d'activité, des comités nouveaux produits et des comités dédiés à la surveillance et la gestion de risques opérationnels.

CDG Capital dispose d'un manuel de procédures qui définit les processus opérationnels des différents segments de ses activités. Ces procédures prévoient des règles de gestion, de contrôle et de séparation de fonction. Elles reposent aussi sur un système de délégation de signature qui permet une définition des responsabilités et une meilleure gestion des « back-up ».

Cette organisation a collaboré, à la mise en place de cartographie des risques par lignes métier qui permet d'identifier, d'évaluer et de contrôler l'ensemble des risques opérationnels.

- **Sécurité de l'information**

L'information et plus particulièrement les données numériques constituent une des matières premières principales des activités d'une banque. La dématérialisation quasi achevée, le besoin de rapidité des opérations et leur automatisation toujours plus poussée, renforcent continûment le besoin de maîtrise du risque relatif à la sécurité de l'information.

CDG Capital dispose d'un Système d'Information (SI) organisé de façon à satisfaire les besoins des pôles métiers dans les meilleures conditions techniques et opérationnelles. On classe les applications en trois catégories :

- Cœur de métier (critique pour l'activité de CDG Capital) ;
 - Verticale (SI dédié à une direction de CDG Capital) ;
 - Horizontale (transverse aux directions de CDG Capital).
- La sécurité informatique se traduit à travers 2 principaux axes :
- Sécurité réseau ;
 - Sécurité opérationnelle et veille de sécurité.

- **La surveillance des pertes internes**

La collecte des pertes internes (mais également des gains et des quasi-pertes) concerne l'ensemble des métiers de CDG Capital, depuis 2012. Ce processus a permis aux opérationnels : - de définir et mettre en œuvre les actions correctrices appropriées (évolution des activités ou des processus, renforcement des contrôles, etc.) ; - de s'approprier de nouveaux concepts et outils de gestion des risques opérationnels ; - d'acquérir une meilleure connaissance de leurs zones de risques ; - de mieux diffuser une culture du risque opérationnel au sein de la banque et de ces filiales.

2.3.5 PLAN DE CONTINUITE DE L'ACTIVITE (PCA)

Les dispositifs de gestion de crise et de continuité d'activité visent à minimiser autant que possible les impacts d'éventuels sinistres sur les clients, le personnel ou les infrastructures, et donc à préserver la réputation de CDG CAPITAL, l'image de ses produits et sa solidité financière. Ils répondent également à une obligation réglementaire. La démarche de mise en place et d'optimisation des dispositifs de continuité d'activité de toute entité de la banque s'appuie sur une méthodologie conforme aux standards. Elle consiste principalement à identifier les menaces qui pèsent sur l'entreprise et leurs effets possibles, à mettre en place une capacité de réponse efficace à divers scénarii de crise.

A ce titre CDG Capital a initié depuis début 2009 la mise en place de son Plan de Continuité d'Activité (y compris la composante Plan de Secours Informatique), afin de se prémunir face à l'éventuelle survenance d'une menace de nature à perturber significativement le bon déroulement de son activité.

Suite à la finalisation du projet de déploiement du PCA en 2013, en incluant les scénarios majeurs précédemment cité, l'année 2014 a été consacrée au lancement de la phase de maintien en conditions opérationnelles du PCA. Ceci nous a permis de s'assurer de la fiabilisation des installations. Aussi, l'année nous a permis de finaliser le projet PCA de la filiale casablancaise CDG Capital Gestion.

L'exercice 2020 a été marqué principalement par l'activation du PCA Pandémie CDG CAPITAL en date du 15 mars 2020. La gestion de crise COVID19 a été placée au centre des actions programmées courant de l'année 2020.

2.4 Fonds propres et profil de solvabilité

Les modalités de détermination des fonds propres prudentiels de CDG Capital sont fixées par les dispositions de la circulaire N° 14/G/2013 de Bank Al-Maghrib relative aux fonds propres des établissements de crédit.

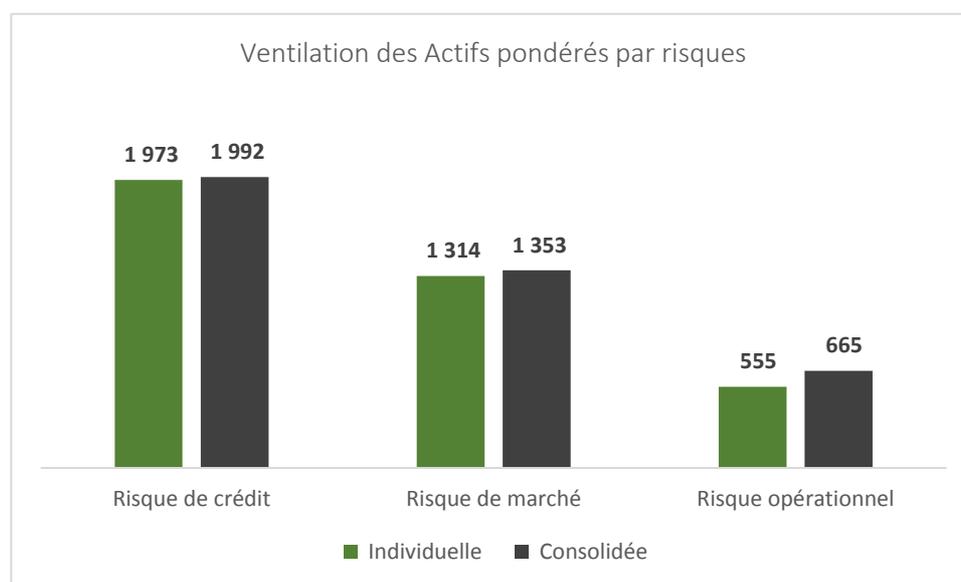
A fin décembre 2020, les fonds propres prudentiels sur base sociale et consolidée s'établissent respectivement à 920 MDH et 987 MDH et demeurent composés pour l'essentiel (96%) des fonds propres de catégorie 1.

Les fonds propres de catégorie 2 sont composés des plus-values latentes sur titres de placement et des provisions pour risques généraux conformément aux modalités d'inclusion dictées par BAM.

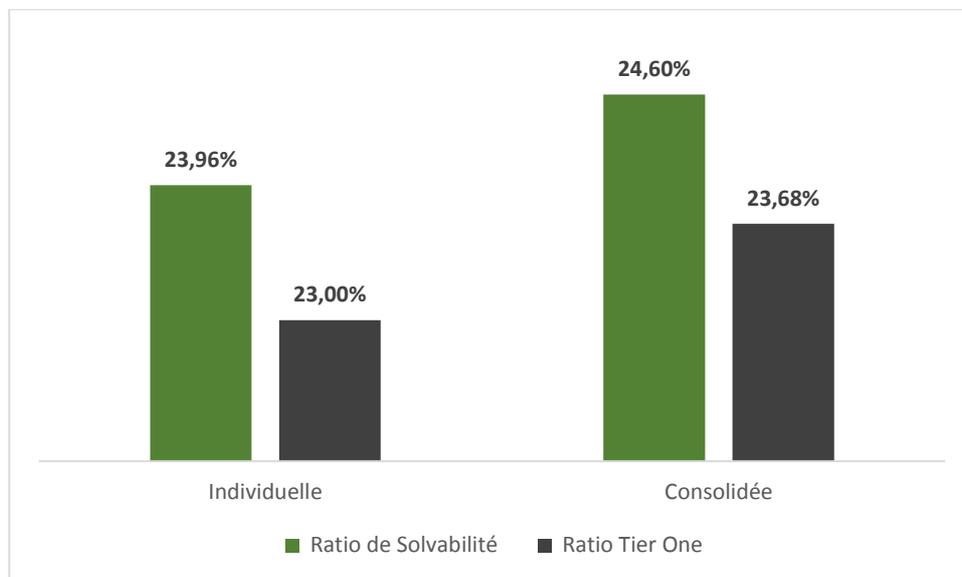
L'exigence en fonds propres globale de CDG Capital couvre les risques de crédit, de marché et opérationnel, et elle est déterminée selon les approches suivantes :

- Approche avancée au titre des risques de marché conformément aux dispositions de la circulaire N° 08/G/2010. CDG Capital procède au calcul de l'exigence marché via son modèle interne de Value at Risk homologué par Bank Al Maghrib en 2013 ;
- Approche standard au titre des risques de crédit conformément aux dispositions de la circulaire N° 26/G/2006 ;
- Approche indicateurs de base au titre des risques opérationnels conformément aux dispositions de la circulaire N° 26/G/2006.

Le graphe ci-dessous présente la ventilation des actifs pondérés à fin décembre 2020 sur base sociale et consolidée (en MDH) :



A fin décembre 2020, les ratios de solvabilité et Tier One sur base sociale individuelle et consolidée se présentent comme suit :



CDG Capital possède ainsi un excellent profil de solvabilité et une marge significative de prise de risque.

2.5 Système de contrôle permanent

Le groupe s'est doté d'un système de contrôle interne intégré dont le renforcement continu est au cœur de ses préoccupations. Ce système se base sur les règles de bonne gouvernance, une séparation stricte entre les tâches opérationnelles et les activités de contrôle, un cadrage des responsabilités et une traçabilité intégrale.

Dans ce cadre, le groupe a édifié une culture de contrôle interne autour d'un environnement de travail sécurisé et propice au développement durable. Ce dernier est régi par la charte de contrôle interne du groupe et décliné sur le plan opérationnel entre autres par le dispositif et la procédure de contrôle permanent. L'ensemble des activités de CDG Capital s'inscrivent dans le cadre d'un système de contrôle à fréquences régulières adaptées à la cotation des risques opérationnels, et ayant pour objectifs de s'assurer que l'ensemble des activités de la banque sont contrôlées et que l'ensemble des risques sont surveillés de façon permanente.

Le contrôle permanent au sein du groupe est mis en œuvre à tous les niveaux organisationnels impliquant ainsi la vigilance de l'ensemble des collaborateurs. Il est matérialisé et déployé à travers des répertoires de contrôle couvrant l'ensemble des activités, des plans de supervision et de communication et des restitutions consolidées permettant de tirer des enseignements pertinents et de mettre en place les actions nécessaires. Ses composantes permettent, en effet, de détecter et de régulariser en temps opportun toutes anomalies pouvant survenir au courant de l'exercice des activités de manière à prévenir tout incident éventuel.

Le système de contrôle permanent est aussi en évolution continue en termes de ressources humaines, techniques et logistiques adaptées au développement des activités, aux exigences réglementaires et aux ambitions de la banque de pérenniser un atmosphère de confiance et de bonnes pratiques en interne et vis-à-vis des clients.

3 Analyse des comptes au 31 décembre 2020

3.1 Résultats et indicateurs consolidés au 31 décembre 2020

Sans changement par rapport à l'exercice 2019, le périmètre de consolidation du groupe à fin décembre 2020 se présente comme suit :

Dénomination	Secteur d'activité	% du contrôle	% d'intérêt	Méthode de consolidation
CDG Capital	Banque	100,00%	100,00%	Société Mère
CDG Capital Gestion	Gestion d'actifs	100,00%	100,00%	IG
CDG Capital Bourse	Intermédiation boursière	100,00%	100,00%	IG
CDG Capital Real Estate	Gestion de fonds immobiliers et touristiques	100,00%	100,00%	IG

Selon notre appréciation, aucune filiale ne présente de risques spécifiques de nature à influencer l'activité et la situation financière du groupe.

L'évolution des principaux indicateurs consolidés se présente comme suit :

En MDH	2020	2019	Var
PRODUIT NET BANCAIRE	393	357	10%
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	171	146	17%
RESULTAT D'EXPLOITATION	155	147	6%
RESULTAT AVANT IMPÔT	156	147	6%
RESULTAT NET	94	91	3%
RESULTAT NET - PART DU GROUPE	94	91	3%
Résultat de base par action (<i>en dirhams</i>)*	10,08	11,72	-14%
Résultat dilué par action (<i>en dirhams</i>)*	10,08	11,72	-14%

(*) Le nombre d'action formant le capital de CDG Capital est passé de 7.800.000 au 31/12/2019 à 9.300.000 actions à fin 2020 suite à l'augmentation de capital réalisée à hauteur de 150 MDH.

Au terme de l'exercice 2020, le PNB consolidé affiche une croissance de 10%, atteignant 393 MDH contre 357 MDH en 2019 (+37 MDH). Cette évolution intègre l'effet contrasté des éléments ci-après :

- L'amélioration de 17,4 MDH de la marge d'intérêt, tirée principalement par la hausse des produits de placements interbancaires et des coupons sur titres en portefeuille, couplée à la quasi-stabilité du coût de refinancement ;
- La hausse de 8% (+ 13 MDH) de la marge sur commissions, portée principalement par les commissions de gestion et de conservation d'actifs ainsi que les commissions sur prestations de conseil financier ;
- La hausse de 17% (+ 19 MDH) des gains nets sur instruments financiers à la juste valeur, attribuable à la bonne performance du portefeuille taux et des placements en OPCVM relevant des activités de marché ;

- La baisse de 14% (- 20,5 MDH) des produits liés aux autres activités, liée notamment à la contraction des frais de gestion dits variables facturés sur des fonds OPCVM sous gestion, en raison d'un contexte de marché moins favorable qu'en 2019.

Au terme de l'exercice 2020, les charges générales d'exploitation évoluent dans l'ensemble de 6% à 198 MDH. Cette variation s'analyse comme suit :

- Les charges de personnel augmentent de 3% à 127 MDH reflétant la progression de la masse salariale ;
- Les impôts et taxes, composés principalement de taxes professionnelles, augmentent de 3% à 3,2 MDH ;
- Les services extérieurs et autres charges augmentent de 12% à 67 MDH.

Pour leur part, les dotations aux amortissements et aux provisions enregistrent une hausse de 1,2 MDH à 24,8 MDH. Cette variation fait suite aux nouveaux investissements en immobilisations corporelles et incorporelles réalisés en 2020 à hauteur de 5,6 MDH.

Dans ce contexte, le résultat brut d'exploitation affiche une progression de 17% atteignant 171 MDH contre 146 MDH en 2019.

Le coût du risque s'établit à 15 MDH contre une reprise nette de 1 MDH en 2019. Cette évolution découle d'une approche prudente d'anticipation des risques dans le contexte de crise sanitaire liée à la Covi19.

Dans ces conditions, le résultat net part du groupe évolue de 3% à 94 MDH tenant compte d'une charge d'impôt en hausse de 10% à 62 MDH.

CDG Capital et de CDG Capital Gestion demeurent les principaux contributeurs en termes d'activité et de résultat, avec des parts respectives de 73% et 24% pour le PNB et de 53% et 48% pour le RNPG.

3.2 Résultats et indicateurs sociaux au 31 décembre 2019

✓ Compte de Résultat

L'évolution des principaux indicateurs de résultat se présente comme suit :

En MDH	2020	2019	Var
PRODUIT NET BANCAIRE	344	266	29%
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	168	95	78%
RESULTAT COURANT	142	109	30%
RESULTAT NON COURANT	-6	-2	NS
RESULTAT NET	92	81	13%

Produit net bancaire (PNB)

Le PNB s'affiche en progression de 29,4% à 343,8 MDH contre 266 MDH une année auparavant (+78 MDH). Cette évolution provient principalement des éléments ci-après :

- Amélioration de la marge d'intérêt de 17 MDH, passant de -40,3 MDH en 2019 à - 23.2 MDH en 2020, sous l'effet conjugué de la hausse des produits d'intérêts de 14 MDH et la baisse des intérêts servis de 2.9 MDH ;
- Hausse de la marge sur commissions de 13.6 MDH à 172 MDH, tirée par la bonne tenue des commissions de gestion et de conservation d'actifs (+12 MDH) ainsi que l'amélioration de 3,9 MDH des commissions de placement de dette privée.
- Augmentation de 25 MDH du résultat des opérations de marché, atteignant 149.2 MDH en 2020 contre 124.1 MDH en 2019. Cette performance est liée principalement à la bonne tenue des portefeuilles taux et OPCVM.
- Hausse des dividendes perçus de 21.7 MDH, atteignant 47.8 MDH en 2020 portée majoritairement par la remontée de dividendes de CDG Capital Gestion.

Résultat Brut d'Exploitation (RBE)

Le RBE s'apprécie de 78% à 168.4 MDH, tirant profit d'une progression du PNB (+29.4%) plus soutenue que celle des charges générales d'exploitation (+11%). Celles-ci se sont élevées à 180.3 MDH à fin 2020, déclinées comme suit :

- des charges de personnel pour 101.3 MDH (+5.5 MDH) ;
- des impôts et taxes pour 2.4 MDH (en quasi-stabilité par rapport à 2019) ;
- des charges externes pour 47 MDH (+4.7 MDH)
- des dotations aux amortissements pour 19.6 MDH (+4.3 MDH)
- des autres charges d'exploitation pour 10 MDH (+2.7 MDH).

Résultat courant

Le résultat s'affiche en hausse de 30% à 142.1 MDH après prise en compte de dotations nettes de reprises aux provisions à hauteur de 26.3 MDH contre des reprises nettes de provisions de 14.3 MDH en 2019.

Résultat non courant

Le résultat non courant inclut principalement la charge liée à la contribution de solidarité sociale pour 5.6 MDH.

Résultat net

Tenant compte d'une charge d'impôt de 44.3 MDH, le Résultat Net de CDG Capital ressort à 91.8 MDH, en hausse de 13% par rapport à l'exercice précédent.

✓ Bilan

Le total bilan de la banque évolue de 18% à 11.8 milliards de dirhams à fin décembre 2020 et demeure structurellement composé majoritairement de titres à l'Actif à hauteur de 78% et de ressources de marché (dettes interbancaires et certificats de dépôt émis) pour 56% du Passif.

ACTIF (en MDH)	déc.-20	déc.-19	Var %
Trésorerie	73	22	232%
Créances interbancaires	659	715	-8%
Créances sur la clientèle	746	386	93%
Titres de transaction & de placement	9 193	7 810	18%
Autres actifs	837	790	6%
Titres de participation	249	246	1%
Immobilisations	76	66	14%
TOTAL ACTIF	11 832	10 035	18%

A l'Actif, cette évolution provient pour l'essentiel des variations ci-après :

- La hausse de 93% de l'encours net des créances à la clientèle, tirée principalement par la nouvelle production de crédits de trésorerie (+ 150 MDH) et la réalisation d'opérations de pensions reçues pour 218 MDH;
- L'augmentation de 18% des portefeuilles titres suite à de nouveaux placements en bons de Trésor (+13%) et en dette privée (+31%) ;

PASSIF (en MDH)	déc.-20	déc.-19	Var %
Dettes interbancaires	4 660	3 310	41%
Dépôts clientèle	1 567	1 506	4%
Titres de créance émis	1 926	1 715	12%
Autres passifs	2 450	2 322	6%
Provisions pour risques et charges	46	21	120%
Capitaux propres	1 182	1 161	2%
dont Résultat net	92	81	13%
TOTAL PASSIF	11 832	10 035	18%

Au passif, l'évolution des ressources met en évidence un recours plus important aux financements interbancaires (+41%) et aux émissions de certificats de dépôts (+12%).

Le poste « Autres passifs » loge principalement la dette sur titres empruntés pour 2 245 MDH contre 2 129 MDH à fin décembre 2019.

✓ Engagements hors-bilan

L'évolution des engagements donnés et reçus se présente comme suit (en MDH) :

Engagements donnés	déc.-20	déc.-19	Var %
Engagements de financement	63	167	-62%
Engagements de garantie	3	1 256	-100%
Autres titres à livrer	2 152	1 573	37%
TOTAL	2 218	2 995	-26%

Engagements reçus	déc.-20	déc.-19	Var %
Engagements de financement	500	500	0%
Engagements de garantie	-	9	-100%
Autres titres à recevoir	140	712	-80%
TOTAL	640	1 221	-48%

La baisse des engagements de financement donnés fait suite aux débloques de la période.

L'évolution de l'encours des engagements de garantie tient compte de l'arrivée à échéance de l'engagement de garantie de capital liée à un fonds sous mandat de gestion.

L'encours des titres à livrer et à recevoir correspond aux opérations sur titres conclues en 2020, dont les dates de règlement-livraison sont postérieures au 31/12/2020.

Au même titre que l'exercice précédent, les engagements de financement reçus logent principalement une ligne de trésorerie stand-by pour 500 MDH.

3.3 Informations sur les dettes fournisseurs

Conformément aux dispositions de la loi 32-10 relative aux délais de paiement, il convient de noter que la décomposition par échéance des dettes fournisseurs au 31 décembre 2020 se présente comme suit (montants en milliers de dirhams) :

Date d'arrêté	Montant des dettes fournisseurs à la clôture	Montant des dettes non échues	Montant des dettes échues			
			(B) Dettes échues de moins 30 jours	(C) Dettes échues entre 31 et 60 jours	(D) Dettes échues entre 61 et 90 jours	(E) Dettes échues de plus de 90 jours
	A+B+C+D+E	(A)				
31/12/2018	3 343	0	235	280	90	2 738
31/12/2019	3 001	1944	274	365	241	177
31/12/2020	3 521	1 402	820	194	18	1 087

Au moment de la clôture des comptes, aucune notification, ni aucun risque de pénalité n'a été recensé par CDG Capital.

4 Mise en conformité aux dispositions légales

Conformément aux dispositions de l'article 142 de la loi 17-95 telle que modifiée et complétée, il est repris, en annexe, la liste des mandats des administrateurs de CDG Capital dans d'autres conseils d'administration ou conseils de surveillance ainsi que leurs emplois ou fonctions principaux au cours de l'exercice 2020.

5 Perspectives d'avenir

CDG Capital continue de développer ses activités et de contribuer à la maturation du marché financier dans lequel elle évolue. Pour cela, CDG Capital repose sur six éléments qui reflètent sa mission :

- 1) Clients : Nos clients sont notre première priorité et leur satisfaction est notre préoccupation principale ;
- 2) Performance Financière : Nos résultats financiers doivent être à la hauteur des attentes de nos actionnaires ;
- 3) Capital Humain : Nos collaborateurs sont notre réel capital et nous cultivons leur excellence ;
- 4) Plateforme Opérationnelle : Notre plateforme est constamment améliorée la rendant plus robuste et fluide pour permettre le bon fonctionnement de notre activité ;
- 5) Gestion de Risque : Au-delà de la prudence, notre approche risque nous permet de maximiser notre rendement et celui de nos clients pour le niveau de risque accepté ;
- 6) Innovation : L'innovation nous permet de nous démarquer de la compétition en offrant des solutions sur mesure pour nos clients, et ainsi encourager le développement du marché financier Marocain.

Le management de CDG Capital reste à l'écoute des besoins de l'organisation en allouant les moyens nécessaires, aussi bien humains que matériels pour permettre à la Banque d'atteindre ses ambitions.

6 Proposition d'affectation du résultat

Le Conseil d'Administration propose d'affecter le bénéfice net de l'exercice 2020 comme suit :

Bénéfice de l'exercice	91 800 733,05
Réserve légale	(4 590 036,65)
Nouveau solde à répartir	87 210 696,40
Report à nouveau des exercices antérieurs	396 494,88
Bénéfice distribuable	87 607 191,28
Dividendes à distribuer	(87 420 000,00)
Réserve facultative	-
Report à nouveau	187 191,28

En conséquence de cette affectation, il sera attribué à chacune des 9 300 000 actions composant le capital social, un dividende brut de 9.40 dirhams (neuf dirhams et quarante centimes) par action libérée en totalité.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Abdellatif ZAGHNOUN
Président du Conseil d'Administration

Annexe : Mandats sociaux exercés au 31 décembre 2020

1. Monsieur ABDELATTIF ZAGHOUN

Société	Instance de Gouvernance	Qualité
CIH	Conseil d'administration	Membre
Bank Of Africa	Conseil d'administration	Représentant permanent CDG
BARID AL MAGHRIB "BAM"	Conseil d'administration	Membre
Société Centrale de Réassurance "SCR"	Conseil d'administration	Président
CFCA	Conseil d'administration	Membre
CDG Capital	Conseil d'administration	Président
CDG Invest	Conseil d'Administration	Président
Fipar Holding	Conseil d'administration	Président
CIMAR	Conseil d'administration	Vice-Président
Orange	Conseil d'administration	Membre
TMPA	Conseil d'administration	Représentant permanent CDG
Fonds Marocain de Placement "FMP"	Conseil d'administration	Membre
MADAEF	Conseil d'administration	Président
Société Marocaine de Valorisation des Kasbahs "SMVK "	Conseil d'administration	Vice-Président
UIR	Conseil d'administration	Membre
Foncière Chellah	Conseil d'administration	Président
FONDATION CDG	Conseil d'administration	Président
FONDATION AHLY	Conseil d'administration	Président
Institut Marocain des Administrateurs	Conseil d'administration	Président
Société d'Aménagement Ryad	Conseil d'administration	Président
TMSA	Conseil de surveillance	Membre
CDG Développe	Conseil d'administration	Président
NOVEC	Conseil d'administration	Président
MEDZ	Conseil de surveillance	Président
CGI	Conseil d'administration	Président
SONADAC	Conseil d'administration	Vice-Président
AUDA	Conseil d'administration	Président
SAZ	Conseil d'administration	Président
PATRILOG	Conseil d'administration	Président
Société de Développement de Saidia "SDS"	Conseil d'administration	Président
Société d'Aménagement et de Promotion de la Station de Taghazout "SAPST "	Conseil d'administration	Président
Al Akhawayn University (AUI)	Conseil d'administration	Membre
Al Omrane	Conseil de Surveillance	Membre
Oued Chbika Développement	Conseil d'administration	Membre

2. Madame Latifa ECHIHABI

Sociétés	Instances de Gouvernance	Qualité
CIH	Conseil d'administration	Administrateur
AL BARID BANK	Conseil de Surveillance	Représentant permanent CDG
FINEA	Conseil d'administration	Président du CA
AJARINVEST	Conseil d'administration	Président du CA
SOCIETE CENTRALE DE REASSURANCE	Conseil d'administration	Administrateur
CDG CAPITAL	Conseil d'administration	Administrateur
CDG INVEST	Conseil d'Administration	Administrateur
Fipar Holding	Conseil d'administration	Administrateur
MADAEF	Conseil d'administration	Administrateur
Foncière Chellah	Conseil d'administration	Administrateur
CDG Développement	Conseil d'administration	Administrateur
NOVEC	Conseil d'administration	Administrateur
MEDZ	Conseil d'administration	Administrateur
CGI	Conseil d'administration	Administrateur
Société d'Aménagement de Zenata	Conseil d'administration	Administrateur
FONDATION CDG	Conseil d'administration	Administrateur
FONDATION AHLY	Conseil d'administration	Administrateur

3. Monsieur Mustapha LAHBOUBI

Sociétés	Instances de Gouvernance	Qualité
CIH	Conseil d'administration	Membre
Massira Capital Management "MCM"	Conseil d'administration	Président
MCM	Conseil d'administration	Représentant permanent CDG
Crédit Agricole du Maroc "CAM"	Conseil de surveillance	Représentant permanent CDG
SCR	Conseil d'administration	Représentant permanent CDG
SBVC	Conseil d'administration	Membre
UMNIA BANK	Conseil d'administration	Membre
CDG CAPITAL	Conseil d'administration	Membre
Fipar Holding	Conseil d'administration	RP CDG
CDG Invest	Conseil d'administration	Représentant permanent CDG
Fonds Maroc Forêts	Conseil d'administration	Président
FONDS INFRAMAROC	Conseil d'administration	Président
FONDS INFRAMAROC	Conseil d'administration	Représentant permanent CDG
CAPMEZZ I	Conseil d'administration	Président
CAPMEZZ II	Conseil d'administration	Représentant permanent CDG
Mdina Bus	Conseil d'administration	Membre
UIR	Conseil de surveillance	Représentant permanent CDG
Foncière Chellah	Conseil d'administration	Membre
DXC TECHNOLOGY	Conseil de surveillance	Président
CDG Dév	Conseil d'administration	Membre
MEDZ	Conseil de surveillance	Membre
CGI	Conseil d'administration	Membre
Société de Développement de Saidia	Conseil d'administration	Membre
Société d'Aménagement et de Promotion de la Station de Taghazout "SAPST"	Conseil d'administration	Membre

4. Monsieur Mohamed Amine FILALI

Sociétés	Instances de Gouvernance	Qualité
CIH	Conseil d'administration	RP MCM
Nama Holding (ex Acacia Participations)	Conseil d'administration	Représentant permanent CDG
CDG Invest	Conseil d'administration	Membre
FINEA	Conseil d'administration	Représentant permanent CDG
SOCIETE CENTRALE DE REASSURANCE	Conseil d'administration	Membre
CDG CAPITAL	Conseil d'administration	Membre
MADAEF	Conseil d'administration	Membre
CDG DEV	Conseil d'administration	Membre
FIPAR	Conseil d'administration	Membre
MEDZ	Conseil de surveillance	Représentant permanent CDG
Foncière Chellah	Conseil d'administration	Membre
CGI	Conseil d'administration	Membre

5. Monsieur Khalid EL HATTAB

Sociétés	Instances de Gouvernance	Qualité
CIH	Conseil d'administration	Membre
Maroclear	Conseil d'administration	Membre
FINEA	Conseil d'administration	Membre
AJARINVEST	Conseil d'administration	Membre
UMNIA BANK	Conseil de surveillance	Membre
CDG PREMIUM IMMO	Conseil d'administration	Président
CDG Pierre SECURE	Conseil d'administration	Président
Atlanta-Sanad	Conseil d'administration	Représentant permanent CDG
CDG Capital	Conseil d'administration	Membre
Fipar Holding	Conseil d'administration	Membre
CDG Invest	Conseil d'administration	Membre
CAPMEZZ II	Conseil d'administration	Président
CAPMEZZ II	Conseil d'administration	Représentant permanent CDG
MADAEF	Conseil d'administration	Membre
SHRA	Conseil d'administration	Représentant permanent CDG
FONCIERE UIR	Conseil d'administration	Représentant permanent CDG
Foncière Chellah	Conseil d'administration	Représentant permanent CDG
Lafarge Holcim Maroc	Conseil d'administration	Représentant permanent CDG
FEC	Conseil d'administration	Représentant permanent CDG
CDG DEV	Conseil d'administration	RP CDG
SAZ	Conseil d'administration	Membre
CGI	Conseil d'administration	Membre
Fondation CDG	Conseil d'administration	Administrateur

6. Monsieur Nouaman AL AISSAMI

Sociétés	Instances de Gouvernance	Qualité
Africa 50	Conseil d'administration	Membre
Fonds de Solidarité contre les Catastrophes Naturelles	Conseil d'administration	Membre

7. Monsieur Thierry Jean-Philippe SCIARD (administrateur indépendant)

Sociétés	Instances de Gouvernance	Qualité
VTB Capital Plc	Conseil d'administration	Membre Indépendant
VTB Holdco	Conseil d'administration	Membre Indépendant



CDG CAPITAL

Place Moulay El Hassan, Tour Mamounia,
BP 1045, Rabat

Tél. : 05 37 66 52 52 (LG)

Fax : 05 37 66 52 00

E-mail : cdgcapital@cdgcapital.ma

www.cdgcapital.ma