



FONDS D'EQUIPEMENT COMMUNAL

DOCUMENT DE REFERENCE RELATIF A L'EXERCICE 2018 ET AU 1^{er} SEMESTRE 2019

ENREGISTREMENT DE L'AUTORITE MAROCAINE DU MARCHE DES CAPITAUX (AMMC)

Conformément aux dispositions de la circulaire de l'AMMC, le présent document de référence a été enregistré par l'AMMC en date du 24/12/2019 sous la référence EN/EM/020/2019

Le présent document de référence ne peut servir de base pour effectuer du démarchage ou pour la collecte des ordres dans le cadre d'une opération financière que s'il fait partie d'un prospectus dument visé par l'AMMC.

AVERTISSEMENT

Le présent document de référence a été enregistré par l'AMMC. L'enregistrement du document de référence n'implique pas authentification des informations présentées. Il a été effectué après examen de la pertinence et de la cohérence de l'information donnée.

L'attention du public est attirée sur le fait que le présent document de référence ne peut servir de base pour le démarchage financier ou la collecte d'ordres de participation à une opération financière s'il ne fait pas partie d'un prospectus visé par l'AMMC.

Le présent document de référence peut faire l'objet d'actualisations ou de rectifications. Les utilisateurs de ce document de référence sont appelés à s'assurer de disposer, le cas échéant, des dites actualisations de rectifications.

SOMMAIRE

ABREVIATIONS	4
DEFINITIONS	5
Partie I. ATTESTATIONS ET COORDONNÉES	6
I. Le Gouverneur Directeur Général	7
II. Les Commissaires aux comptes du FEC	8
III. Le Conseiller financier	9
IV. Le Responsable de l'information et de la communication financière	10
Partie II. PRESENTATION GENERALE DU FEC	11
I. Présentation générale du FEC	12
II. Gouvernance du FEC	24
III. Activité de l'émetteur	38
IV. Informations environnementales et sociales	66
V. Stratégie d'investissement et moyens techniques	70
Partie III. SITUATION FINANCIERE	73
Principaux indicateurs d'exploitation du FEC	74
A. Analyse des comptes annuels.....	75
I. Présentation du compte de produits et charges	78
II. Analyse du compte de produits et charges.....	79
III. Analyse des principaux postes de l'actif du bilan	86
IV. Analyse des principaux postes du passif du bilan	93
V. Analyse du hors bilan	98
VI. Tableau des flux de trésorerie	100
B. Analyse des comptes semestriels.....	102
I. Présentation du compte de produits et charges	104
II. Analyse du compte de produits et charges.....	105
III. Analyse des principaux postes de l'actif du bilan	110
IV. Analyse des principaux postes du passif du bilan	115
V. Analyse du hors bilan	119
VI. Tableau des flux de trésorerie	120
C. Indicateurs au 3ème trimestre 2019	121
Partie V. PERSPECTIVES	122
Partie VI. FAITS EXCEPTIONNELS	126
Partie VII. LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES	128
Partie VIII. FACTEURS DE RISQUE	130
Partie IX. ANNEXES	140

ABREVIATIONS

AMMC	Autorité Marocaine du Marché des Capitaux
BAM	Bank Al-Maghrib
BIRD	Banque Internationale pour la Reconstruction et le Développement
CA	Conseil d'Administration
CAF	Capacité d'autofinancement
CE	Comité Exécutif
CES	Créances en Souffrance
CRI	Comité des Risques Interne
CT	Collectivité Territoriale
COBIT	Common Objectives for Business Information Technology
DGCL	Direction Générale des Collectivités Locales
Dh	Dirhams
EHB	Engagements hors bilan
FACT	Fonds d'Accompagnement des Collectivités Territoriales
FCP	Fonds Commun de Placement
FEC	Fonds d'Équipement Communal
HT	Hors Taxes
KDH	Milliers de Dirhams
ICNE	Intérêts Courus et Non Echus
KfW	Kreditanstalt für Wiederaufbau (Banque allemande de développement)
LDC	Ligne de Crédit
Mdh	Millions de Dirhams
Mrds	Milliards
MDM	Millions de Deutsch Mark
MDP	Mécanisme de Développement Propre
MEN	Ministère de l'Éducation Nationale
MOR	Morocco
MUS\$	Millions de Dollars américains
OPCVM	Organismes de Placement Collectifs en Valeurs Mobilières
PCA	Plan de Continuité d'Activité
PCD	Plan Communal de Développement
PDU	Plan de Déplacements Urbain
PNB	Produit Net Bancaire
PNDM	Programme National de Gestion des Déchets Ménagers
Pts	Points
RA	Régies Autonomes
RAD	Régie Autonome Intercommunale de Distribution d'Eau et d'Électricité de Casablanca
ROE	Return On Equity – Retour/Rendement sur Fonds Propres
ROA	Return On Assets – Retour/Rendement sur Actifs
SICAV	Société d'Investissement à Capital Variable
TCAM	Taux de Croissance Annuel Moyen
TCN	Titres de Créances Négociables
TMB	Taille Minimum de Bloc
USAID	United States Agency for International Development
Var.	Variation

DEFINITIONS

Emetteur / Institution	Fait référence au FEC
Engagements de prêts	Prêts agréés par le Comité de Crédit du FEC et formalisés par des contrats signés par les parties.
Décaissement de prêts	Fonds mis à la disposition des emprunteurs en application des engagements qui leurs sont donnés.
Fonds d'Accompagnement des Collectivités Territoriales	Fonds ayant pour objectif d'accompagner les Collectivités Territoriales dans la formulation de leur vision de développement et dans l'identification de projets porteurs de développement.
Lignes de Crédits	Accord de financement de programmes d'investissements sur les moyen et long termes.
Mécanisme de Développement Propre	Mécanisme prévu dans le cadre du Protocole de Kyoto, permettant aux pays industrialisés d'atteindre leurs objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre en finançant des installations propres dans les pays en développement
Programme MEN	Programme de réhabilitation et de mise à niveau des établissements scolaires implantés en milieu rural et péri urbain, qui entre dans le cadre d'une convention-cadre signée entre le Ministère de l'Intérieur, le Ministère de l'Education Nationale, le Ministère des Finances et le FEC en octobre 1999. Dans le cadre de cette convention, les Communes prennent en charge le lancement et la réalisation des travaux à financer par des prêts FEC, et le MEN alloue annuellement aux Communes concernées une dotation financière couvrant les remboursements du prêt FEC.

PARTIE I. ATTESTATIONS ET COORDONNÉES

I. LE GOUVERNEUR DIRECTEUR GENERAL

Identité

Dénomination ou raison sociale	FONDS D'EQUIPEMENT COMMUNAL
Représentant légal	M. Omar LAHLOU
Fonction	Gouverneur, Directeur Général
Adresse	Espace Oudayas, angle avenue Annakhil et avenue Ben Barka. BP: 2175 – Hay Ryad – 10100 Rabat - Maroc
Adresse électronique	fec_CD@fec.ma
Numéro de téléphone	05.37.56.60.90 / 91 / 92 / 93
Numéro de fax	05.37.56 60.94

Attestation

Objet : Document de référence relatif à l'exercice 2018 et au 1^{er} semestre 2019

Le Gouverneur, Directeur Général du FEC atteste que les données du présent document de référence dont il assume la responsabilité, sont conformes à la réalité. Elles comprennent toutes les informations nécessaires au public pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du FEC. Elles ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

M. Omar LAHLOU
Gouverneur, Directeur Général

II. LES COMMISSAIRES AUX COMPTES DU FEC

Dénomination ou raison sociale	Deloitte Audit	Mazars Audit et Conseil	Fidaroc Grant Thornton
Prénom et nom	Hicham BELEMQADEM	Taha FERDAOUS	Faïçal MEKOUAR
Fonction	Associé	Associé	Associé
Adresse	Boulevard Sidi Mohammed Ben Abdellah Bâtiment C / Ivoire III, étage 3 La Marina, Casablanca, Maroc	104 bis, Boulevard Abdelmoumen - Casablanca	47, Rue Allal Ben Abdellah 5ème Etage - Casablanca
Numéro de téléphone et fax	Tél. : 05.22.22.40.25 Fax : 05.22.22.40.78	Tél. : 05.22. 42.34.23 Fax : 05.22. 42.34.02	Tél. : 05.22. 54.48.00 Fax : 05.22.29.66.70
E-mail	hbelemqadem@deloitte.com	taha.ferdaous@mazars.ma	f.mekouar@fidarocgt.ma
Date du 1 ^{er} exercice soumis au contrôle	2004	2019	2013
Date d'expiration du mandat	Conseil d'administration statuant sur les comptes 2021	Conseil d'administration statuant sur les comptes 2021	Conseil d'administration statuant sur les comptes 2018

Attestation

Objet : Attestation de concordance des commissaires aux comptes relative aux états de synthèse sociaux annuels pour les exercices clos au 31 décembre 2016, 2017 et 2018 ainsi que la situation intermédiaire des comptes sociaux au 30 juin 2018 et au 30 juin 2019.

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières contenues dans le présent document de référence en effectuant les diligences nécessaires et compte tenu des dispositions légales et réglementaires en vigueur. Nos diligences ont consisté à nous assurer de la concordance desdites informations avec :

- les états de synthèse annuels sociaux tels qu'audités par les co-commissaires aux comptes Fidaroc Grant Thornton et Deloitte Audit au titre des exercices 2016, 2017 et 2018.
- La situation intermédiaire des comptes sociaux au 30 juin 2019 ayant fait l'objet d'un examen limité par nos soins et la situation intermédiaire des comptes sociaux au 30 juin 2018 ayant fait l'objet d'un examen limité par les soins de Fidaroc Grant Thornton et Deloitte Audit.

Sur la base des diligences ci-dessus, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables et financières fournies dans le présent document de référence, avec les états de synthèse précités.

M. Taha FERDAOUS
Mazars Audit et Conseil
Associé

M. Hicham BELEMQADEM
Deloitte Audit
Associé

III. LE CONSEILLER FINANCIER

Responsable	M. Kacem SAHNOUN
Fonction	Directeur Financier
Adresse	Espace Oudayas, angle avenue Annakhil et avenue Ben Barka - B.P. 2175 Hay Ryad - Rabat
Numéro de téléphone	05.37.56.90.15
Numéro de fax	05.37.56 90.71
E-mail	sahnoun@fec.ma

Le présent document de référence a été préparé par nos soins et sous notre responsabilité. Nous attestons avoir effectué les diligences nécessaires pour nous assurer de la sincérité des informations qu'il contient.

Ces diligences ont notamment concerné l'analyse de l'environnement économique et financier du FEC à travers :

- Les requêtes d'informations et d'éléments de compréhension auprès des différentes structures du FEC ;
- Les rapports généraux des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux pour les exercices 2016, 2017 et 2018 ;
- Les attestations d'examen limité des Commissaires aux comptes sur la situation intermédiaire des comptes sociaux au 30 juin 2018 et au 30 juin 2019 ;
- Les rapports annuels et rapports de gestion du FEC relatifs aux exercices 2016, 2017 et 2018 ;
- Les procès-verbaux des Conseils d'Administration du FEC établis en 2016, 2017 et 2018 et de l'exercice en cours jusqu'à la date d'enregistrement du document de référence ;

A notre connaissance, le document de référence contient toutes les informations nécessaires au public pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du FEC. Il ne comporte pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

La Direction Financière fait partie intégrante du FEC. Nous attestons avoir mis en œuvre toutes les mesures nécessaires pour garantir l'objectivité de notre analyse.

M. Kacem SAHNOUN
Directeur Financier

IV. LE RESPONSABLE DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION FINANCIERE

Responsable	M. Kacem SAHNOUN
Fonction	Directeur Financier
Adresse	Espace Oudayas, angle avenue Annakhil et avenue Ben Barka - B.P. 2175 Hay Ryad - Rabat
Numéro de téléphone	05.37.56.90.15
Numéro de fax	05.37.56 90.71
E-mail	sahnoun@fec.ma

PARTIE II. PRESENTATION GENERALE DU FEC

I. PRESENTATION GENERALE DU FEC

I.1. RENSEIGNEMENTS A CARACTERE GENERAL

Dénomination sociale	Fonds d'Équipement Communal (FEC)
Siège social	Espace Oudayas. Angle avenue Annakhil et avenue Ben Barka, B.P. 2175 Hay Riad, Rabat
Téléphone	05.37.56.60.90 à 93
Télécopie	05.37.56.90.94
Site Web	www.fec.ma
E-mail	fec@fec.ma
Date de création	13 juin 1959
Exercice social	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre
Objet social (article 3 et 3 bis de la loi n°31-90 promulguée par le Dahir n°1-92-5 du 05 safar 1413 (05 août 1992) portant réorganisation du Fonds d'Équipement Communal telle que modifiée et complétée par la loi 11-96)	<p>Le Fonds d'équipement communal est chargé de concourir au développement des collectivités locales ; à cet effet, il peut :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ accorder aux collectivités locales, à leurs groupements ainsi qu'aux établissements publics locaux tous concours techniques ou financiers, notamment sous forme de prêts ou avances pour le financement des études et des travaux d'équipement ; ▪ assister les collectivités locales pour l'identification, l'évaluation et le suivi d'exécution de leurs projets ; ▪ prêter son concours sous quelque forme que ce soit à l'Etat et à tout organisme public pour l'étude et la réalisation de tous plans et programmes de développement des collectivités locales. <p>Le Fonds d'équipement communal peut également répartir entre ces collectivités locales toutes sommes dont la gestion lui serait confiée à cet effet. Il peut aussi faire toutes opérations mobilières ou immobilières civiles ou commerciales, liées à son objet, propres à lui permettre d'exercer les activités mentionnées ci-dessus.</p> <p>Pour l'accomplissement des missions qui lui sont imparties par la loi n°31-90, le Fonds d'équipement communal est habilité à effectuer toutes opérations que les banques sont habilitées à pratiquer en vertu du dahir portant loi n° 1-93-147 du 15 moharrem 1414 (6 juillet 1993) relatif à l'exercice de l'activité des établissements de crédit et de leur contrôle, lequel a été abrogé et remplacé par la loi n°103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés, promulguée par le Dahir n°1-14-193 du 24 décembre 2014.</p>
Capital social au 30 novembre 2019	1 000 000 000 Dh
Répartition du capital	Capital détenu à 100% par l'Etat
Tribunaux compétents	Tribunaux de Rabat
Lieux de consultation des documents juridiques	Les documents juridiques peuvent être consultés au siège social du FEC
Textes législatifs et réglementaires	<p>Etablissement public régi notamment par :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ la loi n°31-90, promulguée par le Dahir n°1-92-5 du 05 safar 1413 (05 août 1992) portant réorganisation du Fonds d'Équipement Communal telle que modifiée et complétée par la loi 11-96 ; ▪ Arrêté du Ministre des Finances, du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat n° 2549-96 du 24 jourmada II 1418 (27 octobre 1997) portant agrément du Fonds d'Équipement Communal en qualité de banque ; ▪ le décret n°2-90-351 du 19 Jourmada II 1413 (14 décembre 1992) pris pour application de la loi n°31-90 précitée ; ▪ la loi organique n° 02-12 relative à la nomination aux fonctions supérieures en application des dispositions des articles 49 et 92 de la Constitution, promulguée par le dahir n° 1-12-20 du 27 chaabane 1433 (17 juillet 2012), telle que modifiée et complétée ;

De par son activité, le FEC est régi par la loi n°103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés, promulguée par le Dahir n°1-14-193 du 24 décembre 2014.

Faisant appel public à l'épargne, le FEC est soumis aux dispositions légales et réglementaires relatives au marché financier notamment :

- loi n°43-12 relative à l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux, promulguée par le dahir n°1-13-21 du 13 mars 2013;
- arrêté du Ministre des Finances et des Investissements Extérieurs n°2560-95 du 09 octobre 1995 relatif à certains titres de créances négociables tel que modifié et complété ;
- dahir portant loi n° 19-14 relative à la Bourse des valeurs, aux Sociétés de Bourses et aux conseillers en investissements Financiers ;
- règlement général de la Bourse des Valeurs approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°2208-19 du 3 juillet 2019;
- loi n° 44-12 relative à l'appel public à l'épargne et aux informations exigées des personnes morales et organismes faisant appel public à l'épargne, promulguée par le dahir n°1-12-55 du 28 décembre 2012 ;
- dahir n°1-96-246 du 9 janvier 1997 portant promulgation de la loi n°35-96 relative à la création d'un dépositaire central et à l'institution d'un régime général de l'inscription en compte de certaines valeurs, modifié et complété par la loi n° 43-02 ;
- règlement général du dépositaire central approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Économie et des Finances n°932-98 du 16 avril 1998 tel que modifié et complété ;
- règlement général de l'AMMC tel qu'approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n° 2169/16 du 14 juillet 2016 ;
- la circulaire de Bank Al Maghrib n° 2/G/96 du 30 janvier 1996 relative aux certificats de dépôt et son modificatif ;
- les circulaires de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux ;
- loi n°35-94 relative à certains titres de créances négociables, promulguée par le dahir 1-95-3 du 26 janvier 1995, telle que modifiée et complétée.

I.2. RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL SOCIAL

Au 30 novembre 2019, le capital social du FEC est entièrement détenu par l'Etat et s'établit à 1 000 000 000 dirhams. Depuis sa création le FEC est détenu à 100% par l'Etat.

1.2.1 Historique du capital social

Depuis sa création en 1959, le capital social du FEC a évolué de la manière suivante :

Date	Nature de l'opération	Débit (Kdh)	Crédit (Kdh)	Capital social (Kdh)
1959	Capital de démarrage	-	18 165	18 165
1978	Résultats nets de 1959 à 1978 affectés à 100%	-	32 869	51 034
1985	Dotation du Ministère des Finances	-	20 000	71 034
1986	Approvisionnement du fonds des prêts	3 289	-	67 745
1987	Approvisionnement du fonds des prêts	800	-	66 945
1988	Approvisionnement du fonds des prêts	440	-	66 505
1988	Dotation accordée par l'Etat	-	20 000	86 505
1989	Approvisionnement du fonds des prêts	2 254	-	84 251
1990	Approvisionnement du fonds des prêts	2 342	-	81 909
1991	Dotation provenant du fonds de prêt au personnel	-	252	82 162
1992	Approvisionnement du fonds des prêts au personnel	623	-	81 539
1993	Dotation accordée par l'Etat	-	75 000	156 539
1996	Dotation accordée par l'Etat ¹	-	34 500	191 039
1997	Dotation accordée par l'Etat ²	-	85 500	276 539
1998	Dotation accordée par l'Etat ³	-	78 320	354 858
2015	Incorporation du fonds de réserve d'investissement	-	15 000	369 858
2015	Incorporation du fonds de réserve générale	-	630 142	1 000 000
Total		9 748	1 009 748	1 000 000

Source : FEC

Dans l'optique de la consolidation des réserves du FEC, le Conseil d'Administration du FEC tenu en date du 29 octobre 2014, a adopté une résolution pour porter le "Fonds de dotation (capital)" de 354,86 Mdh à 1 milliard de dirhams. Cette opération a été réalisée par l'incorporation d'un montant de 630 141 644,16 Dhs provenant du « Fonds de réserves générales » et de l'affectation du solde du compte "Fonds de réserves d'investissement" pour un montant de 15.000.000 Dhs.

1.2.2 Capital potentiel du FEC

A la connaissance du management du FEC, à la veille de l'enregistrement du document de référence, il n'y a pas de prévision de hausse du fonds de réserves générales. Ce fonds de réserves générales est alimenté, sur décision du Conseil d'Administration du FEC, par incorporation des résultats nets non distribués.

1.2.3 Dotations versées à l'Etat et politique de distribution des dotations

Le FEC n'a versé aucune dotation à l'Etat entre 2016 et 2018.

Au cours des réunions du Conseil d'Administration du FEC, tenus le 25 octobre 2017, le 23 mai 2018 et le 29 mai 2019, les membres du Conseil ont débattu de la nécessité de renforcer les fonds propres de la banque afin qu'elle puisse accompagner les besoins de financement croissants des Collectivités Territoriales, suite notamment à la mise en œuvre de la régionalisation avancée. A cet effet, le Conseil d'Administration a décidé d'affecter au compte « Fonds de réserve générale », les résultats nets des exercices 2016, 2017 et 2018, soit respectivement 258 Mdh, 257 Mdh et 270 Mdh.

¹ Dotations provenant d'un don de 120 Mdh en deux versements à l'Etat octroyé par la KfW

² Dotation provenant d'un don à l'Etat octroyé par la KfW

³ Dotation provenant d'un don à l'Etat octroyé par la KfW

I.3. ENDETTEMENT DU FEC

I.3.1 Dette privée

Au 30 novembre 2019, la situation des titres de créances émis par le FEC sur le marché financier marocain se présente comme suit :

➤ Certificats de dépôt

En vertu des pouvoirs conférés par le Conseil d'Administration au Directeur Général en vue de contracter les emprunts nécessaires au financement de son activité, le FEC a émis dans le public des certificats de dépôt en représentation d'un droit de créance portant intérêt pour une durée comprise entre dix (10) jours et sept (7) ans.

Caractéristiques du programme d'émission de certificats de dépôt

Nature	Certificats de dépôt
Plafond du programme	7 000 Mdh
Montant de l'encours au 30 novembre 2019	1 849 Mdh
Nombre de titres en circulation	18 280
Valeur nominale ⁴	100 000 Dh

Source : FEC

A la date de l'enregistrement du présent document de référence, le FEC n'a pas procédé à des émissions de certificats de dépôt au titre de l'exercice 2018 et l'exercice en cours.

Evolution de l'encours des certificats de dépôt

Encours de Certificats de dépôt (en Mdh)	2016	2017	2018	S1 2019	Var.17/16	Var.18/17	Var.S1 2019/18
Encours de Certificats de dépôt	4 478	3 696	3 031	1 862	-17,5%	-18,0%	-38,6%

Source : FEC

L'encours des certificats de dépôt a connu une baisse au cours des trois derniers exercices et au cours du 1^{er} semestre 2019 pour s'établir à 1 862 MDH à fin juin 2019.

Encours des certificats de dépôt⁵

Au 30 novembre 2019, l'encours des certificats de dépôt émis s'établit à 1 849 Mdh. L'encours hors intérêt cours non échus s'établit à 1 828 Mdh.

Date d'émission/jouissance	Encours au 30/11/2019* (en MDH)	Nombre de titres	Durée	Taux HT	Date d'échéance finale	Type de taux	Fréquence de révision	Date de révision	Amort.	Prime de risque
24-déc-14	154	1 500	7 ans	2,93%	24-déc-21	Variable	Annuelle	24-déc	in fine	50
24-déc-14	154	1 500	5 ans	2,78%	24-déc-19	Variable	Annuelle	24-déc	in fine	35
24-mars-15	334	3 280	7 ans	2,82%	24-mars-22	Variable	Annuelle	24-mars	in fine	50
18-sept-17	352	3 500	5 ans	2,61%	18-sept-22	Variable	Annuelle	18-sept	in fine	30
18-sept-17	302	3 000	5 ans	3,25%	18-sept-22	Fixe	Annuelle	18-sept	in fine	40
06-oct-17	251	2 500	5 ans	2,57%	06-oct-22	Variable	Annuelle	06-oct	in fine	30
06-oct-17	301	3 000	5 ans	3,19%	06-oct-22	Fixe	Annuelle	06-oct	in fine	40
Total	1 849	18 280								

Source : FEC

*Valeur nominale : 100 000 dhs

⁴ En application de l'article 9 de la loi n°35-94 relative à certains titres de créances négociables et de l'arrêté du Ministère de l'Economie, des Finances, de la Privatisation et du Tourisme du 10 juillet 2001 relatif à certains titres de créances négociables, le montant unitaire des certificats de dépôt est fixé à 100.000 DH.

⁵ Encours intégrant les intérêts courus non échus.

➤ **Emissions obligataires**

En vertu de l'article 5 de la loi n° 31-90 portant sur la réorganisation du Fonds d'Équipement Communal promulguée par le dahir n° 1-92-5 du 5 Safar 1413 (5 août 1992), telle que modifiée et complétée, le Conseil d'Administration, réuni en date du 27 mai 2016, a autorisé un programme d'emprunts obligataires (EO) pour un montant global plafonné à 6 milliards de dirhams.

Evolution de l'encours des emprunts obligataires

Evolution de l'encours d'emprunts obligataire (en Mdh)	2016	2017	2018	S1 2019	Var.17/16	Var.18/17	Var.S1 2019/18
Encours d'emprunts obligataires	3 637	5 414	7 098	7 129	48,9%	29,4%	0,4%

L'encours des emprunts obligataires enregistre une hausse soutenue au cours des trois derniers exercices et au cours du 1^{er} semestre 2019 pour s'établir à 7 129 Mdh à fin juin 2019.

Encours des emprunts obligataires ordinaires et subordonnés⁶

Obligations	Date d'émission/jouissance	Encours au 30/11/2019 (en Mdh)	Durée	Taux HT	Date d'échéance	Type de taux	Fréquence de révision	Date de révision	Mode et fréquence de remboursement	Prime de risque
Ordinaires	20-janv-12	558	15 ans	5,30%	20-janv-27	Fixe	Annuelle	20-déc	Amortissement annuel linéaire	109
	08-déc-14	649	15 ans	4,32%	08-déc-29	Révisable	Annuelle	08-déc	Amortissement annuel linéaire	100
	08-déc-14	156	10 ans	3,05%	08-déc-24	Révisable	Annuelle	08-déc	In fine	60
	13-juil-15	537	15 ans	4,60%	13-juil-30	Fixe	Annuelle	13-juil	Amortissement annuel linéaire	90
	13-juil-15	61	10 ans	2,92%	13-juil-25	Révisable	Annuelle	13-juil	In fine	60
	13-juil-15	223	10 ans	3,02%	13-juil-25	Révisable	Annuelle	13-juil	In fine	70
	13-oct-16	257	15 ans	3,92%	13-oct-31	Fixe	Annuelle	13-oct	Amortissement annuel linéaire	70
	13-oct-16	226	10 ans	2,81%	13-oct-26	Révisable	Annuelle	13-oct	In fine	50
	13-oct-16	366	15 ans	3,21%	13-oct-31	Révisable	Annuelle	06-déc	Amortissement annuel linéaire	90
	06-déc-17	776	15 ans	3,93%	06-déc-32	Fixe	Annuelle	06-déc	Amortissement annuel linéaire	70
	06-déc-17	206	10 ans	2,94%	06-déc-27	Révisable	Annuelle	06-déc	In fine	50
	06-déc-17	966	15 ans	3,14%	06-déc-32	Révisable	Annuelle	19-juil	Amortissement annuel linéaire	70
	19-juil-18	947	15 ans	3,84%	19-juil-33	Fixe	Annuelle	19-juil	Amortissement annuel linéaire	60
	12-juil-19	507	15 ans	3,49%	12-juil-34	Fixe	Annuelle	12-juil	Amortissement annuel linéaire	50
	12-juil-19	1 518	15 ans	2,97%	12-juil-34	Révisable	Annuelle	12-juil	Amortissement annuel linéaire	70
Total encours EO ordinaires		7 947								
Subordonnés	19-juil-18	202	10 ans	3,06%	19-juil-28	Révisable	Annuelle	19-juil	In fine	80
	19-juil-18	809	10 ans	3,11%	19-juil-28	Révisable	Annuelle	19-juil	In fine	85
Total Encours EO subordonnés		1 012								
Total encours EO au 30/11/2019		8 958								

Source : FEC

⁶ Encours intégrant les intérêts courus non échus

Emissions décidées par les instances et non réalisées

Dans le cadre du programme de 4 Milliards de dirhams autorisé par le Conseil d'Administration du 29 octobre 2010, le FEC a réalisé 4 émissions de 1 Milliard de dirhams chacune le 20 janvier 2012, le 8 décembre 2014, le 13 juillet 2015 et le 13 octobre 2016.

Dans le cadre du programme de 6 Milliards de dirhams autorisé par le Conseil d'Administration du FEC du 27 mai 2016, le FEC a réalisé 3 émissions de 2 Milliards de dirhams chacune, le 6 décembre 2017, le 19 juillet 2018, et le 12 juillet 2019.

De ce fait le FEC a réalisé totalement ces deux programmes d'émissions obligataires.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration a autorisé, lors de sa réunion du 29 mai 2019, le Gouverneur, Directeur Général à procéder à l'émission d'emprunts obligataires pour un montant global plafonné à 9 milliards de dirhams, avec la possibilité d'affecter un maximum de deux (2) milliards de dirhams à des émissions obligataires subordonnées, par appel public à l'épargne ou par placement privé.

Les caractéristiques de ces emprunts sont résumées dans les tableaux suivants :

Emprunt obligataire du 20 janvier 2012

Caractéristiques de l'emprunt obligataire	Tranche A cotée	Tranche B non cotée	Tranche C cotée	Tranche D non cotée
Plafond	1 000 000 000 Dh			
Nombre maximum	10 000 obligations			
Valeur nominale	100 000 Dh			
Taux d'intérêt facial	<u>Révisable annuellement</u> Entre 4,40% et 4,60% pour la première année	<u>Révisable annuellement</u> Entre 4,40% et 4,60% pour la première année	<u>Fixe</u> Entre 5,11% et 5,31%	<u>Fixe</u> Entre 5,11% et 5,31%
Prime de risque	Entre 80 et 100 pbs	Entre 80 et 100 pbs	Entre 90 et 110 pbs	Entre 90 et 110 pbs
Maturité	10 ans	10 ans	15 ans	15 ans
Négociabilité des titres	A la Bourse de Casablanca	De gré à gré (hors Bourse)	A la Bourse de Casablanca	De gré à gré (hors Bourse)
Mode de remboursement	<i>In fine</i>	<i>In fine</i>	Amortissement annuel linéaire du principal	Amortissement annuel linéaire du principal
Mode d'allocation	Adjudication à la française avec priorité aux tranches C et D			

Source : FEC

Les résultats d'attribution de cet emprunt par tranche et par catégorie de souscripteurs ressortent comme suit :

Résultats d'attribution par tranche (en kdh)	Tranche A cotée	Tranche B non cotée	Tranche C cotée	Tranche D non cotée	Total
Montant souscrit	-	1 203 000	150 000	1 215 000	2 568 000
Montant alloué	-	-	150 000	850 000	1 000 000

Source : FEC

Résultats d'attribution par catégories de souscripteurs (en kdh)	Ets. de Crédit	OPCVM	Sociétés d'assurance, organismes de retraite	Fonds d'investissement, fonds de pension	Autres	Total
Montant souscrit	540 000	1 458 000	450 000	-	120 000	2 568 000
Montant alloué	117 800	312 200	450 000	-	120 000	1 000 000

Source : FEC

Le montant total alloué a porté sur les tranches prioritaires d'une maturité de 15 ans au taux fixe de 5,30%.

Emprunt obligataire du 8 décembre 2014

Caractéristiques de l'emprunt obligataire	Tranche A Non cotée	Tranche B Non cotée	Tranche C Non cotée
Plafond		1 000 000 000 Dh	
Nombre maximum		10 000 obligations	
Valeur nominale		100 000 Dh	
Taux d'intérêt facial	<u>Révisable tous les 5 ans</u> Entre 4,12% et 4,32% pour la première période	<u>Fixe</u> Entre 4,70% et 4,90%	<u>Révisable annuellement</u> Entre 3,51% et 3,71% pour la première année
Prime de risque	Entre 80 et 100 pbs	Entre 90 et 110 pbs	Entre 60 et 80 pbs
Maturité	15 ans	15 ans	10 ans
Négociabilité des titres	De gré à gré (hors Bourse)	De gré à gré (hors Bourse)	De gré à gré (hors Bourse)
Mode de remboursement	Amortissement annuel linéaire du principal	Amortissement annuel linéaire du principal	<i>In fine</i>
Mode d'adjudication	Adjudication à la <u>hollandaise</u> avec priorité pour la <u>tranche A puis C puis B</u>		

Sources : FEC

Les résultats d'attribution de cet emprunt par tranche et par catégorie ressortent comme suit :

Résultats d'attribution par tranche (en kdh)	Tranche A Non cotée	Tranche B Non cotée	Tranche C Non cotée	Total
Montant souscrit	849 000	755 000	1 265 000	2 869 000
Montant alloué	849 000	-	151 000	1 000 000

Sources : FEC

Résultats d'attribution par catégories de souscripteurs (en kdh)	Ets. de Crédit	OPCVM	Sociétés d'assurance, organismes de retraite	Fonds d'investissement, fonds de pension	Autres	Total
Montant souscrit	500 000	1 479 000	240 000	650 000	-	2 869 000
Montant alloué	186 300	413 700	100 000	300 000	-	1 000 000

Sources : FEC

Emprunt obligataire du 13 juillet 2015

Caractéristiques de l'emprunt obligataire	Tranche A Non cotée	Tranche B Non cotée	Tranche C Non cotée
Plafond	Entre 700 000 000 et 1 000 000 000 Dh		
Nombre maximum	Entre 7 000 et 10 000 obligations		
Valeur nominale	100 000 Dh		
Taux d'intérêt facial	<u>Révisable tous les 5 ans</u> Entre 4,03% et 4,23% (taux correspondant aux 5 premières années)	<u>Fixe</u> Entre 4,60% et 4,80%	<u>Révisable annuellement</u> Entre 3,23% et 3,43% (taux correspondant à la première année)
Prime de risque	Entre 80 et 100 pbs	Entre 90 et 110 pbs	Entre 60 et 80 pbs
Maturité	15 ans	15 ans	10 ans
Négociabilité des titres	De gré à gré	De gré à gré	De gré à gré
Mode de remboursement	Amortissement annuel linéaire du principal	Amortissement annuel linéaire du principal	<i>In fine</i>
Mode d'allocation	Adjudication à la <u>Hollandaise</u>		

Sources : FEC

Les résultats d'attribution de cet emprunt par tranche et par catégorie ressortent comme suit :

Résultats d'attribution par tranche (en kdh)	Tranche A Non cotée	Tranche B Non cotée	Tranche C Non cotée	Total
Montant souscrit	-	2 119 800	500 000	2 619 800
Montant alloué	-	720 000	280 000	1 000 000

Sources : FEC

Résultats d'attribution par catégories de souscripteurs (en Kdh)	Ets. de Crédit	OPCVM	Sociétés d'assurance, organismes de retraite	Fonds d'investissement, fonds de pension	Autres	Total
Montant souscrit	700 000	1 130 000	339 800	450 000		2 619 800
Montant alloué	237 700	494 000	115 400	152 900		1 000 000

Sources : FEC

Emprunt obligataire du 13 octobre 2016

Caractéristiques de l'emprunt obligataire	Tranche A Non cotée	Tranche B Non cotée	Tranche C Non cotée	Tranche D Non cotée
Plafond	1 000 000 000 Dh			
Nombre maximum	10 000 obligations			
Valeur nominale	100 000 Dh			
Taux d'intérêt facial	<u>Révisable tous les 5 ans</u> Entre 3,48% et 3,78% (taux correspondant aux 5 premières années)	<u>Fixe</u> Entre 3,92% et 4,22%	<u>Révisable annuellement</u> Entre 2,85% et 3,15% (taux correspondant à la première année)	<u>Révisable annuellement</u> Entre 3,05% et 3,35% (taux correspondant à la première année)
Prime de risque	Entre 70 et 100 pbs	Entre 70 et 100 pbs	Entre 50 et 80 pbs	Entre 70 et 100 pbs
Maturité	15 ans	15 ans	10 ans	15 ans
Négociabilité des titres	De gré à gré	De gré à gré	De gré à gré	De gré à gré
Mode de remboursement	Amortissement annuel linéaire du principal	Amortissement annuel linéaire du principal	<i>In fine</i>	Amortissement annuel linéaire du principal
Mode d'allocation	Adjudication à la Hollandaise			

Sources : FEC

Les résultats d'attribution de cet emprunt par tranche et par catégorie ressortent comme suit :

Résultats d'attribution par tranche (en kdh)	Tranche A Non cotée	Tranche B Non cotée	Tranche C Non cotée	Tranche D Non cotée	Total
Montant souscrit	500 000	2 790 000	1 696 000	650 000	5 636 000
Montant alloué	0	320 000	225 000	455 000	1 000 000

Sources : FEC

Résultats d'attribution par catégories de souscripteurs (en kdh)	Ets. de Crédit	OPCVM	Sociétés d'assurance, organismes de retraite	Fonds d'investissement, fonds de pension	Autres	Total
Montant souscrit	1 015 000	2 671 000	850 000	1 100 000		5 636 000
Montant alloué	117 187	662 813	120 000	100 000		1 000 000

Sources : FEC

Emprunt obligataire du 6 décembre 2017

Caractéristiques de l'emprunt obligataire	Tranche A Non cotée	Tranche B Non cotée	Tranche C Non cotée	Tranche D Non cotée
Plafond	Entre 1 500 000 000 Dh et 2 000 000 000 Dh			
Nombre maximum	Entre 15 000 et 20 000 obligations			
Valeur nominale	100 000 Dh			
Taux d'intérêt facial	Révisable tous les 5 ans Entre 3,42% et 3,72% (taux correspondant aux 5 premières années)	Fixe Entre 3,93% et 4,23%	Révisable annuellement Entre 2,77% et 3,07% (taux correspondant à la première année)	Révisable annuellement Entre 2,97% et 3,27% (taux correspondant à la première année)
Prime de risque	Entre 70 et 100 pbs	Entre 70 et 100 pbs	Entre 50 et 80 pbs	Entre 70 et 100 pbs
Maturité	15 ans	15 ans	10 ans	15 ans
Négociabilité des titres	De gré à gré	De gré à gré	De gré à gré	De gré à gré
Mode de remboursement	Amortissement annuel linéaire du principal	Amortissement annuel linéaire du principal	<i>In fine</i>	Amortissement annuel linéaire du principal
Mode d'allocation	Adjudication à la Hollandaise sans priorité entre les tranches			

Sources : FEC

Les résultats d'attribution de cet emprunt par tranche et par catégorie ressortent comme suit :

Résultats d'attribution par tranche (en kdh)	Tranche A Non cotée	Tranche B Non cotée	Tranche C Non cotée	Tranche D Non cotée	Total
Montant souscrit	134 000	6 906 000	1 299 000	4 927 500	13 266 500
Montant alloué	0	800 000	200 000	1 000 000	2 000 000

Sources : FEC

Résultats d'attribution par catégories de souscripteurs (en kdh)	Ets. de Crédit	OPCVM	Sociétés d'assurance, organismes de retraite	Fonds d'investissement, fonds de pension	Autres	Total
Montant souscrit	1 336 000	8 490 500	2 090 000	1 050 000	300 000	13 266 500
Montant alloué	159 000	1 419 300	230 400	125 000	66 300	2 000 000

Sources : FEC

Emprunt obligataire du 19 juillet 2018

Caractéristiques de l'emprunt obligataire	Tranche A	Tranche B	Tranche C	Tranche D	Tranche E	Tranche F	Tranche G	Tranche H	Tranche I	
	Non Cotée	Non Cotée	Non Cotée	Non Cotée	Cotée	Non Cotée	Cotée	Non Cotée	Cotée	
Type	Obligations ordinaires					Obligations subordonnées				
Plafond	2 000 000 000 Dh									
Nombre maximum	20 000 obligations									
Valeur nominale	100 000 Dh									
Taux d'intérêt facial	Fixe	Révisable annuellement	Révisable annuellement	Fixe	Fixe	Révisable annuellement	Révisable annuellement	Révisable annuellement	Révisable annuellement	
	Entre 3,84% et 4,14%	Entre 2,77% et 3,07%	Entre 2,87% et 3,17%	Entre 4,14% et 4,44%	4,14%	Entre 2,97% et 3,27%	2,97%	Entre 3,17% et 3,47%	3,17%	
	En référence au taux BdT amortissable 15 ans du 19/06/2018	Pour la 1 ^{ère} année en référence au TMP6M du 19/06/2018	Pour la 1 ^{ère} année en référence au TMP6M du 19/06/2018	En référence au taux BdT amortissable 15 ans du 19/06/2018	En référence au taux BdT amortissable 15 ans du 19/06/2018	Pour la 1 ^{ère} année en référence au TMP6M du 19/06/2018	Pour la 1 ^{ère} année en référence au TMP6M du 19/06/2018	Pour la 1 ^{ère} année en référence au TMP6M du 19/06/2018	Pour la 1 ^{ère} année en référence au TMP6M du 19/06/2018	
Prime de risque	Entre 60 et 90 pbs	Entre 50 et 80 pbs	Entre 60 et 90 pbs	Entre 90 et 120 pbs	90 pbs	Entre 70 et 100 pbs	70 pbs	Entre 90 et 120 pbs	90 pbs	
Prix de souscription	Au pair	Au pair	Au pair	Au pair	Entre 98,10% et 100,00% de la valeur nominale	Au pair	Entre 99,71% et 100,00% de la valeur nominale	Au pair	Entre 99,71% et 100,00% de la valeur nominale	
Taux actuariel brut	N/A	N/A	N/A	N/A	Entre 4,14% et 4,44%, soit un spread induit compris entre 90 et 120 pbs	N/A	Entre 2,97% et 3,27%, soit un spread induit compris entre 70 et 100 pbs	N/A	Entre 3,17% et 3,47%, soit un spread induit compris entre 90 et 120 pbs	
Maturité	15 ans	10 ans	15 ans	15 ans	15 ans	10 ans	10 ans	15 ans	15 ans	
Négociabilité des titres	De gré à gré (Hors Bourse)	De gré à gré (Hors Bourse)	De gré à gré (Hors Bourse)	De gré à gré (Hors Bourse)	A la Bourse de Casablanca	De gré à gré (Hors Bourse)	A la Bourse de Casablanca	De gré à gré (Hors Bourse)	A la Bourse de Casablanca	
Mode de remboursement	Amortissement annuel linéaire du principal	<i>In fine</i>	Amortissement annuel linéaire du principal	Amortissement annuel linéaire du principal	Amortissement annuel linéaire du principal	<i>In fine</i>	<i>In fine</i>	Amortissement annuel linéaire du principal	Amortissement annuel linéaire du principal	
Mode d'allocation	Adjudication à la hollandaise sans priorisation entre les tranches									

Sources : FEC

Les résultats d'attribution de cet emprunt par tranche et par catégorie ressortent comme suit :

Résultats des attributions par tranche (en kdh)	Tranche A non cotée	Tranche B non cotée	Tranche C non cotée	Tranche D non cotée	Tranche E cotée	Tranche F non cotée	Tranche G cotée	Tranche H non cotée	Tranche I cotée	Total
Montant souscrit	1 883 000	400 000	300 000	1 560 000	325 000	1 135 000	-	80 000	-	5 683 000
Montant alloué	1 000 000	-	-	-	-	1 000 000	-	-	-	2 000 000

Sources : FEC

Résultats d'attribution par catégories de souscripteurs (en kdh)	Ets. de Crédit	OPCVM	Sociétés d'Assurances, organismes de retraite et de prévoyance	Total
Montant souscrit	400 000	3 428 000	1 855 000	5 683 000
Montant alloué	245 000	1 203 800	551 200	2 000 000

Sources : FEC

Emprunt obligataire du 12 juillet 2019

	Tranche A Non cotée	Tranche B Non cotée	Tranche C Non cotée
Type	Ordinaire	Ordinaire	Ordinaire
Montant maximum de l'opération	2 000 000 000MAD		
Plafond	1 500 000 000MAD	1 500 000 000MAD	1 000 000 000MAD
Nombre maximum de titres	15 000	15 000	10 000
Valeur nominale	100 000 MAD	100 000 MAD	100 000 MAD
Taux d'intérêt facial	Fixe Entre 3,49% et 3,89% En référence au taux BdT amortissable 15 ans publié par Bank Al Maghrib en date du 21 juin 2019	Révisable annuellement Entre 2,77% et 3,17% Pour la 1 ^{ère} année, en référence aux TMP 6 mois (180 jours) publiés par Bank Al Maghrib	Révisable annuellement Entre 2,78% et 3,08% Pour la 1 ^{ère} année, en référence au taux BdT 52 semaines publié par Bank Al Maghrib en date du 21 juin 2019
Référentiel de taux	BDT	TMPI	BDT
Prime de risque	Entre 50 et 90 pbs	Entre 50 et 90 pbs	Entre 45 et 75 pbs
Maturité	15 ans	15 ans	15 ans
Négoциabilité des titres	De gré à gré (Hors Bourse)	De gré à gré (Hors Bourse)	De gré à gré (Hors Bourse)
Mode de remboursement	Amortissement annuel linéaire du principal	Amortissement annuel linéaire du principal	Amortissement annuel linéaire du principal
Méthode d'allocation	Adjudication à la hollandaise avec priorité à la tranche B, puis A, puis C		

Sources : FEC

Les résultats d'attribution de cet emprunt par tranche et par catégorie ressortent comme suit :

Résultats des attributions par tranche (en kdh)	Tranche A non cotée	Tranche B non cotée	Tranche C non cotée	Total
Montant souscrit	24 953 000	3 210 000	4 680 000	32 843 000
Montant alloué	500 000	1 500 000	0	2 000 000

Sources : FEC

Résultats d'attribution par catégories de souscripteurs (en kdh)	Ets. de Crédit	OPCVM	Sociétés d'Assurances, organismes de retraite et de prévoyance	Total
Montant souscrit	3 605 000	22 088 000	7 150 000	32 843 000
Montant alloué	419 500	1 435 900	144 600	2 000 000

II.3.2 Dettes envers les établissements de crédits et assimilés

L'évolution de l'encours des dettes envers les établissements de crédits et assimilés se présentent comme suit :

En Mdh	2016	2017	2018	S1 2019	Var.17/16	Var.18/17	Var.S1 2019/18
Evolution de l'encours des emprunts locaux et internationaux	5 386	6 516	6 773	7 572	20,9%	3,9%	11,8%

L'encours des dettes envers les établissements de crédits et assimilés enregistre une hausse au cours des trois derniers exercices et au cours du 1^{er} semestre 2019 pour s'établir à 7 572 Mdh à fin juin 2019.

Covenants financiers :

Certaines banques locales prévoyaient au niveau des contrats de financement signés avec le FEC, antérieurement au 1^{er} janvier 2019, le respect d'un covenant financier calculé comme suit :

« Montant des fonds propres rapportés au montant de l'endettement doit être supérieur à 20% »

Il y a lieu de noter, que les nouveaux contrats de financement signés avec les banques concernées, postérieurement au 1^{er} janvier 2019, ne comportent pas le covenant financier susmentionné.

Les contrats de financement avec les bailleurs de fonds étrangers ne prévoient pas de covenant financier.

II.3.3 Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan du Fonds d'Équipement Communal relatifs aux exercices 2016 à 2018 et au titre du 1^{er} semestre 2019 sont présentés au niveau de la partie III « Situation financière » section VI « Analyse du hors bilan » du présent document de référence.

Mdh	2016	2017	2018	S1 2019	Var. 17/16	Var. 18/17	Var. S1 19/18
Engagements donnés	5 532,9	7 696,3	8 131,5	8 590,2	39,1%	5,7%	5,6%
Engagements de financement donnés en faveur d'établissements de crédits et assimilés	-	-	-	-	ns	ns	ns
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	5 532,9	7 696,3	8 131,5	8 590,2	39,1%	5,7%	5,6%
Engagements de garantie d'ordre d'établissement de crédit et assimilés	-	-	-	-	ns	ns	ns
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	-	-	-	-	ns	ns	ns
<i>dont engagements en souffrance</i>	-	-	-	-	ns	ns	ns
Titres achetés à réméré	-	-	-	-	ns	ns	ns
Autres titres à livrer	-	-	-	-	ns	ns	ns
Engagement reçus	1 600,0	500,0	1 095,3	544,8	-68,8%	>100%	50,3%
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés	1 600,0	500,0	1 095,3	544,8	-68,8%	>100%	50,3%
Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit et assimilés	-	-	-	-	ns	ns	ns
Engagements de garantie reçus de l'Etat et d'organismes de garantie divers	-	-	-	-	ns	ns	ns
Titres vendus à réméré	-	-	-	-	ns	ns	ns
Autres titres à recevoir	-	-	-	-	ns	ns	ns

Source FEC

Nantissement d'actifs

A ce jour, le FEC n'a procédé à aucun nantissement d'actif.

II.3.4 Notation

A ce jour, le FEC ne fait l'objet d'aucune notation.

II. GOUVERNANCE DU FEC

II.1. ORGANES D'ADMINISTRATION

II.1.1 Conseil d'Administration

Conformément aux dispositions de l'article 4 de la loi n° 31-90 portant réorganisation du FEC, promulguée par le Dahir n° 1-92-5 du 5 août 1992, telle que modifiée et complétée et aux dispositions de l'article 3 du décret n° 2-90-351 du 14 décembre 1992 pris pour l'application de la loi n° 31-90 précitée, le FEC est administré par un conseil présidé par le Chef du Gouvernement ou par l'Autorité Gouvernementale déléguée par lui à cet effet, en l'occurrence le Ministre de l'Intérieur qui, de par les dispositions de l'article 2 du décret susvisé assure la tutelle du FEC, sous réserve des pouvoirs et attributions dévolus au Ministre de l'Economie et des Finances par les lois et règlements sur les établissements publics.

Le Conseil d'Administration du FEC comprend, en outre, les membres suivants⁷ :

- 2 représentants du Ministère de l'Intérieur ;
- 2 représentants du Ministère de l'Economie et des Finances ;
- 1 représentant du Ministère de la Santé ;
- 1 représentant du Ministère de l'Équipement, du Transport, de la Logistique et de l'Eau ;
- 1 représentant du Ministère de l'Énergie, des Mines et du Développement durable ;
- le Directeur Général de la Caisse de Dépôt et de Gestion ou son représentant ;
- 8 conseillers communaux désignés par décision du Ministre de l'Intérieur et ce, conformément aux dispositions de l'article 4 de la loi n°31-90 portant réorganisation du Fonds d'Équipement Communal susvisée.

Conformément aux dispositions de l'article 10 de la loi n° 31-90 portant réorganisation du Fonds d'Équipement Communal précitée, le Commissaire du Gouvernement auprès du Fonds d'Équipement Communal assiste aux réunions du Conseil d'Administration avec voix consultative. Son avis conforme est requis par le Conseil pour :

- L'arrêté du programme général des prêts ;
- L'arrêté du budget de fonctionnement et d'équipement du fonds ;
- L'affectation des bénéfices ;
- Le statut et la rémunération du personnel.

⁷ Le gouverneur de Bank Al Maghrib n'est plus membre du Conseil d'administration qui avait pris acte lors de sa réunion du 30 mai 2006 du retrait de BAM du Conseil d'administration du FEC.

Au 30 novembre 2019, le Conseil d'Administration⁸ est composé comme suit :

Président

Le chef du Gouvernement ou l'Autorité Gouvernementale Déléguée par lui à cet effet

Membres du Conseil d'Administration représentant l'Administration

2 représentants du Ministère de l'Intérieur

Mme. Saadia LAAROUSSI

M. Hicham TALBY

Représentants du Ministère de l'Economie, des Finances et de
la Réforme de l'Administration

M. Abdelouahab BELMADANI

Représentant du Ministère de la Santé

M. Allal REKKADI

Représentant du Ministère de l'Energie, des Mines et de
l'Environnement

M. Ahmed IMZEL Représentant du Ministère de
l'Équipement, du Transport, de la Logistique et de l'Eau

M. Khalid HATTAB

Directeur du Pôle Finance de la Caisse de Dépôt et de Gestion
(CDG), représentant le Directeur de la CDG

Membres du Conseil d'Administration représentant les Elus Locaux

M. Mohammed BOUDRA

Président du Conseil Communal d'Al Hoceima
Province d'Al Hoceima

M. Abdelaziz OMARI

Président du Conseil Communal de Casablanca
Préfecture de Casablanca

Mme. Amina BOUHDOUD

Présidente du Conseil Communal de Lagfiate
Province de Taroudant

Mme. Hakima GHERMAL

Présidente du Conseil Communal d'Al Hamam
Province de Khenifra

M. Mohammed CHAOUKI

Président du Conseil Communal de Fom Jemaa
Province d'Azilal

M. Badr El MOUSSAOUI

Président du Conseil Communal d'El Marsa
Province de Laayoune

M. El Mustapha AL GHAZAOU

Président du Conseil Communal de Had Kourt
Province de Sidi Kacem

M. Mohammed MOUBDI

Président du Conseil Communal de Fkih Bensalah
Province de Fkih Ben Salah

Source : FEC

Conformément aux dispositions de l'article 4 de la loi n° 31-90 portant réorganisation du FEC, telle que modifiée et complétée, et de celles de l'article 3 de son décret d'application :

- Les membres du Conseil d'Administration du FEC, représentant l'Administration, sont désignés par voie réglementaire ;
- Les membres du Conseil d'Administration représentant les élus locaux sont désignés par décision du Ministre de l'Intérieur.

⁸ Les membres du CA du FEC sont désignés, selon le cas, par voie réglementaire (huit représentants de l'Administration) et par décision du Ministre de l'Intérieur pour les Conseillers Communaux (article 4 de la loi régissant le FEC et article 3 de son décret d'application).

Membres du Conseil d'Administration (CA) du FEC au 30 novembre 2019			
Nom et Prénom	Fonction au sein du CA	Statut	Date de nomination
Le Chef du Gouvernement ou l'Autorité Gouvernementale déléguée par lui à cet effet		Président	(Cf. article 3 du Décret n° 2-90-351 du 14 décembre 1992, pris pour l'application de la loi n° 31-90 portant réorganisation du FEC).
Membres du CA du FEC représentant les administrations			
2 représentants du Ministère de l'Intérieur		Membres non désignés intuitu personae	(Cf. article 3 du Décret n° 2-90-351 du 14 décembre 1992, pris pour l'application de la loi n° 31-90 portant réorganisation du FEC).
Mme. Saadia LAAROUSI	Représentant du Ministère de l'Economie, des Finances et de la Reforme de l'Administration	Membre	09-nov-15
M. Hicham TALBY	Représentant du Ministère de l'Economie, des Finances et de la Reforme de l'Administration	Membre	20-avr-16
M. Abdelouahab BELMADANI	Représentant du Ministère de la Santé	Membre	29-oct-18
M. Ahmed IMZEL	Représentant du Ministère de l'Équipement, du Transport, de la Logistique et de l'Eau	Membre	23-oct-17
M. Allal REKKADI	Représentant du Ministère de l'Énergie, des Mines et de l'Environnement	Membre	24-mai-17
M. Khalid HATTAB, Directeur du Pôle Finance de la Caisse de Dépôt et de Gestion, représentant le directeur de la CDG		Membre	20-juil-17
Membres a du CA du FEC représentant les élus locaux			
M. Moahmmed BOUDRA	Président du Conseil Communal d'AL HOCEIMA -Province d'AL HOCEIMA-	Membre	03-mai-17
M. Abdelaaziz OMARI	Président du Conseil Communal de CASABLANCA -Préfecture de CASABLANCA-	Membre	03-mai-17
Mme. Amina BOUHDOUN	Présidente du Conseil Communal de LAGFIFATE -Province de TAROUANNT-	Membre	03-mai-17
Mme. Hakima GHERMAL	Présidente du Conseil Communal de AL HAMAM -Province de KHENIFRA-	Membre	03-mai-17
M. Mohammed CHAOUKI	Président du Conseil Communal de FOUJ JEMAA -Province d'AZILAL-	Membre	03-mai-17
M. Badr EL MOUSSAOUI	Président du Conseil Communal de EL MARSAA -Province de LAAYOUNE-	Membre	03-mai-17
M. El Mustapha AL GHAZOUI	Président du Conseil Communal de HAD KOURT -Province de SIDI KACEM-	Membre	03-mai-17
M. Mohammed MOUBDI	Président du Conseil Communal de FKIH BENSALAH -Province de FKIH BENSALAH-	Membre	03-mai-17

Source : FEC

Conformément aux dispositions des articles 5 et 6 de la loi n°31-90 portant réorganisation du Fonds d'Équipement Communal précitée, le Conseil d'Administration :

- est investi de tous les pouvoirs et attributions nécessaires à l'administration du Fonds. Il délibère valablement lorsque la moitié au moins de ses membres est présente ou représentée ;
- prend ses décisions à la majorité des voix. En cas de partage égal des voix, celle du Président est prépondérante ;

- peut décider de la création d'un comité de direction auquel il délègue certains de ses pouvoirs et attributions et dont il fixe la composition et les modalités de fonctionnement.

Par ailleurs, et conformément aux dispositions de l'article 4 du décret n°2-90-351 pris pour l'application de la loi n°31-90 précitée, les pouvoirs et attributions du Conseil d'Administration consistent notamment à :

- arrêter le programme général annuel des prêts et le soumettre à l'approbation conjointe du Ministre de l'Intérieur et du Ministre des Finances ;
- fixer annuellement les régimes des prêts pour chaque secteur financé et chaque catégorie de bénéficiaires et les faire approuver par le Ministre de l'Intérieur et le Ministre des Finances ;
- arrêter le budget et les modalités de financement ainsi que les comptes de l'exercice écoulé et le compte prévisionnel d'exploitation et décider de l'affectation des résultats ;
- se prononcer sur toute admission en non-valeur et la soumettre à l'approbation du Ministre de l'Intérieur et du Ministre de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration ;
- autoriser le Directeur du Fonds à acquérir les immeubles et à contracter les emprunts ;
- élaborer le statut du personnel du Fonds et le faire approuver dans les conditions prévues par la législation en vigueur pour le personnel des établissements publics.

En application des dispositions de l'article 5 du décret n° 2-90-351 précité, le Conseil d'Administration du FEC se réunit au moins 2 fois par an :

- avant le 31 mai pour arrêter les comptes de l'exercice écoulé ;
- avant le 31 octobre pour examiner et arrêter le budget du Fonds et le programme prévisionnel de l'exercice suivant.

Rémunérations attribuées aux membres du Conseil d'Administration⁹

Les membres du Conseil d'Administration n'ont perçu aucune rémunération au titre des exercices 2016, 2017 et 2018.

Prêts accordés ou constitués en faveur des membres du conseil d'administration

Le FEC n'accorde pas de prêt en faveur des membres du Conseil d'Administration.

II.1.2 Commissaire du gouvernement

Conformément aux dispositions de l'article 10 de la loi n° 31-90 portant réorganisation du Fonds d'Equipelement Communal, le contrôle de l'établissement par l'Etat est assuré par un Commissaire du Gouvernement chargé notamment de veiller à la conformité des décisions du FEC avec les dispositions de la loi n° 31-90 portant réorganisation du Fonds d'Equipelement Communal précitée et la politique générale de l'Etat en matière financière.

⁹ Conformément à l'article 8 du Décret n° 2-90-351 du 14 décembre 1992 pris pour l'application de la loi 31-90 portant réorganisation du Fonds d'Equipelement Communal, le Directeur Général recrute et nomme le personnel de la Banque dans le cadre des dispositions prévues par la réglementation en vigueur. A cet effet, les nominations des dirigeants de l'institution se font par des comités institués à cette fin, suite à des appels de candidatures (interne ou externe) et ce, conformément au "Cadre régissant les recrutements et la désignation aux postes de responsabilité au FEC" approuvé par le Conseil d'Administration réuni le 30 octobre 2013.

Le comité de rémunération concerne les membres du Conseil d'Administration qui ne sont pas rémunérés dans le cas du FEC. Par ailleurs, s'agissant des employés, le FEC dispose d'une grille de rémunération.

Conformément aux dispositions de l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finances n°50/18/DEPP, Madame Nadia BOUKHEROUAA a été nommée Commissaire du Gouvernement du FEC depuis le 9 janvier 2018

II.1.3 Comités spécialisés

II.1.3.1 Comités émanant du Conseil d'Administration

a. Comité d'Audit et des Risques

Le statut de banque a permis au Fonds d'Équipement Communal de s'aligner sur les pratiques de gouvernance les plus strictes. Ainsi, conformément à la réglementation bancaire, le FEC dispose depuis 2003 d'un Comité d'Audit chargé d'assister le Conseil d'Administration en matière d'évaluation de la cohérence et de l'adéquation du dispositif de contrôle interne.

Conformément aux dispositions de la Circulaire du Wali de Bank Al-Maghrib n°4/W/2014 relative au contrôle interne des établissements de crédit du 30 octobre 2014, le Conseil d'Administration du FEC a approuvé lors de sa réunion du 26 mai 2015, la proposition d'instituer un Comité d'Audit et des Risques compte tenu de la taille de l'Institution, et a fixé sa composition comme suit :

- le Directeur Général de la Caisse de Dépôt et de Gestion (Président);
- le Wali, Inspecteur Général de l'Administration Territoriale (Ministère de l'Intérieur);
- le Directeur du Trésor et des Finances Extérieures (Ministère de l'Economie et des Finances).

Le Comité d'Audit et des Risques se réunit sur convocation de son Président aussi souvent que les besoins l'exigent, au moins deux fois par an. Il rend compte de ses travaux au Conseil d'Administration.

Le Comité d'Audit du FEC est régi par une charte qui précise ses missions, sa composition, son périmètre d'intervention et ses règles de fonctionnement. Cette charte a été approuvée par le Conseil d'Administration réuni le 27 mai 2016.

Les travaux du Comité d'Audit et des Risques ont pour double objectif d'assister le Conseil d'Administration dans l'évaluation de la qualité et la cohérence du dispositif de contrôle interne du FEC et de l'accompagner en matière de stratégie et de gestion des risques.

Le périmètre d'intervention du Comité d'Audit et des Risques s'étend à l'ensemble des entités du FEC. Il intervient dans tous les domaines ou processus administratifs, comptables et financiers, fonctionnels ou opérationnels.

b. Comité de Nomination et de Rémunération

Conformément aux dispositions de la circulaire n°4/W/2014 du Wali de Bank Al-Maghrib relative au contrôle interne des établissements de crédit du 30 octobre 2014 et celles de la Directive du Wali de Bank Al-Maghrib n°1/W/2014 relative à la gouvernance au sein des établissements de crédit du 30 octobre 2014, le Conseil d'Administration du FEC a institué, lors de sa réunion du 29 mai 2019, un Comité de Nomination et de Rémunération (CNR) et a approuvé sa charte, qui définit ses missions, sa composition et ses modalités de fonctionnement.

Ce Comité est composé de 3 membres non exécutifs nommés par le Conseil d'Administration du FEC. Il peut aussi faire appel à tout expert ou personne dont la contribution est jugée utile, au regard des points inscrits à l'ordre du jour de ses réunions.

Ce Comité a notamment pour missions de :

- Donner un avis sur le processus de recrutement et de nomination des dirigeants du FEC ;
- Donner un avis sur la politique de rémunération du FEC.

Le Comité de nomination et de rémunération se réunit, sur convocation de son Président, au moins une fois par an, et aussi souvent que les besoins l'exigent.

Les membres du CNR sont en cours de désignation.

II.1.3.2 Comités institués par la loi du FEC

a. Comité de crédit

Conformément aux dispositions de l'article 7 de la loi n° 31-90 précitée, il est institué au sein du FEC, un Comité de Crédit chargé d'examiner et de consentir les prêts et les avances dans les conditions fixées par le Conseil d'Administration.

Le Comité de Crédit, conformément aux dispositions de l'article 6 du décret n° 2-90-351 précité comprend, outre le Directeur Général du FEC qui le préside les représentants suivants :

- Deux représentants du Ministère de l'Intérieur désignés par le Ministre de l'Intérieur;
- Deux représentants du Ministère de l'Economie et des Finances désignés par le Ministre de l'Economie et des Finances ;
- Un représentant désigné par le Directeur Général de la Caisse de Dépôt et de Gestion.

Le Comité de Crédit peut s'adjoindre, à titre consultatif, des représentants de tout ministère ou organisme dont l'avis lui paraît nécessaire.

Conformément aux dispositions de l'article 7 du décret n° 2-90-351 précité, ce comité se réunit sur convocation de son Président aussi souvent que les besoins l'exigent et au moins une fois par mois. Lorsque les circonstances l'exigent, le Comité de Crédit peut se réunir à la demande écrite de l'un de ses membres.

II.1.3.3 Comités émanant de la Direction Générale

a. Comité des Risques Internes

Le FEC dispose depuis 2009 d'un comité des risques interne dont les missions et les modalités de fonctionnement ont été revues en 2019. Conformément à la décision de Monsieur le Gouverneur Directeur Général n°32 du 03 avril 2019, le comité des risques interne a notamment pour missions :

1. En matière de gestion du risque Crédit :

- S'assurer de la cohérence des activités du FEC avec ses orientations stratégiques ainsi qu'avec son degré d'aversion aux risques ;
- Examiner la déclinaison des niveaux généraux d'aversion aux risques en limites internes et veiller au respect de ces limites ;
- S'assurer de l'efficacité du dispositif de mesure, de maîtrise et de surveillance du risque de concentration du crédit ;
- Examiner et suivre l'évolution des créances en souffrance et des créances vulnérables et décider des mesures à entreprendre ;
- Examiner régulièrement la pertinence des stress-test, en évaluer les résultats, et engager les mesures visant l'atténuation des risques lorsque les stress-test révèlent des vulnérabilités ;

2. En matière de gestion du risque opérationnel :

- S'assurer du déploiement du dispositif de gestion des risques opérationnels dans les différentes entités de la Banque ;
- Procéder à une revue périodique de l'évolution de l'exposition aux risques opérationnels, des pertes et des incidents opérationnels ;
- Examiner et valider les évolutions de la cartographie des risques opérationnels ;
- Surveiller l'évolution du coût du risque opérationnel lors de la remontée des pertes opérationnelles ;
- S'assurer de l'efficacité du dispositif de collecte et de remontée des incidents ;
- S'assurer du suivi de la formalisation des contrôles et gestion des risques au niveau des différentes entités du FEC ;
- Examiner et évaluer le dispositif de continuité de l'activité de la Banque ;
- Valider les reportings relatifs à la gestion des risques opérationnels à transmettre au CAR et/ou au CA.

3. En matière de gestion des risques liés aux activités externalisées :

- S'assurer du suivi des risques liés aux activités externalisées.

4. En matière de renforcement du système de contrôle interne :

- S'assurer de l'adéquation et de l'efficacité du système de contrôle interne ;
- Effectuer une surveillance, effective et régulière, des mesures d'amélioration du système de contrôle interne et de renforcement de la culture du contrôle interne au niveau de différentes entités de la Banque ;
- S'assurer de la conformité des procédures internes avec les prescriptions légales et réglementaires en vigueur ainsi qu'avec les normes et usages professionnels et déontologiques ;
- Traiter toute question liée à l'amélioration du dispositif de contrôle interne ;
- Examiner et valider le manuel de contrôle interne ;
- Examiner le rapport annuel sur le contrôle interne à transmettre à BAM ;
- Suivre la mise en œuvre de tous les plans d'actions afin de pallier aux dysfonctionnements relevés par les corps de contrôle interne et externe.

5. En matière de conformité aux exigences réglementaires et prudentielles :

En matière de conformité aux exigences réglementaires et prudentielles, le CRI s'assure de la conformité des dispositifs et des modèles de gestion des risques mis en place aux exigences de la réglementation prudentielle. Il veille également au respect des normes prudentielles applicables au FEC.

Dans ce cadre, le CRI veille notamment au respect :

- Des règles de solvabilité ;
- Du dispositif de limitation de la concentration du risque de crédit à l'égard d'une même contrepartie.

6. Gouvernance, supervision et contrôle externe du FEC :

Le CRI veille à la mise en œuvre des recommandations relevant de son champ d'intervention et émanant du Conseil d'Administration (CA), du Comité d'Audit et des Risques (CAR) ainsi que des intervenants de la supervision et du contrôle externe.

Le Comité des Risques interne est régi par une charte qui définit ses missions, sa composition et ses modalités de fonctionnement.

Placé sous la présidence du Gouverneur, Directeur Général ou de la personne qu'il aura déléguée à cet effet, le comité des risques interne est composé des membres suivants :

- le Chargé du Secrétariat Général ;
- le Directeur du Pôle des Opérations ;
- le Directeur Financier ;
- le Directeur Délégué en charge de la Direction des Risques et du Contrôle Permanent ;
- le Directeur Délégué en charge de la Direction Comptabilité et Reporting ;
- le Responsable Conformité et Gouvernance.

Le Comité des Risques Interne, se réunit sur convocation de son président, au moins une fois par trimestre, et aussi souvent que les besoins l'exigent.

b. Asset/Liability Management Committee (Alco)

Le FEC dispose depuis 2017 d'un comité ALM-Trésorerie dont l'appellation, la mission, la composition et les modalités de fonctionnement ont été revues en 2019. Conformément à la décision de M. le Gouverneur, Directeur Général n°25 du 22 février 2019 le Comité ALCO, a notamment pour attributions :

-d'élaborer et de mettre en œuvre la politique de gestion Actif-Passif de la Banque, dans ses différentes composantes (refinancement, placement, transformation, couverture, rentabilité des fonds propres...), conformément aux orientations stratégiques du Conseil d'Administration et aux dispositions législatives et réglementaires ;

- D'évaluer la politique tarifaire appliquée à la clientèle ;
- De définir les limites nécessaires à l'encadrement des risques taux et liquidité,
- De veiller aux équilibres bilanciaux de la Banque ;
- D'évaluer l'impact du lancement des nouveaux produits, ou toute nouvelle activité comportant un risque de taux ou de liquidité, sur la situation financière de la Banque ;
- De suivre le profil de risque de la Banque (risque de liquidité, de taux et de change) à l'aune des limites internes et réglementaires fixées par la Banque ;
- De valider les conventions et les modes d'écoulement en taux.

Placé sous la présidence du Gouverneur, Directeur Général ou de la personne qu'il aura déléguée à cet effet, le comité ALCO est composé des membres suivants :

- Le chargé du secrétariat général ;
- Le Directeur du Pôle opérations ;
- Le Directeur Financier ;
- Le Directeur Délégué en charge de la Direction des Risques et du Contrôle Permanent ;
- Le Directeur Délégué en charge de la Direction Comptabilité et Reporting.

Le Comité ALCO est régi par une charte qui définit ses missions, sa composition et ses modalités de fonctionnement.

Le comité ALCO se réunit, sur convocation de son Président, au moins une fois par trimestre, et aussi souvent que les besoins l'exigent.

c. Comite Organisation et Système d'Information (Cosi)

Le FEC dispose depuis avril 2019 d'un COSI chargé du pilotage de la stratégie du FEC en matière d'organisation, de développement et de gouvernance des Systèmes d'Information.

Conformément à la décision de M. le Gouverneur, Directeur Général n° 33 du 5 avril 2019, le COSI a notamment pour missions de :

- Veiller à l'alignement de la stratégie informatique sur celle de la Banque ;
- Assurer le suivi de la mise en œuvre du portefeuille des projets SI ;
- Emettre un avis sur les différentes composantes de la gouvernance des SI ;
- Emettre un avis sur les budgets alloués aux projets Organisation et Système d'Information ;
- Veiller au suivi de la mise en œuvre de la politique de sécurité SI ;
- S'assurer de la mise en œuvre des plans d'actions conçus en réponse aux problématiques relatives aux SI.

Placé sous la présidence du Gouverneur, Directeur Général ou de la personne qu'il aura déléguée à cet effet, le COSI est composé des membres suivants :

- Le Chargé du Secrétariat Général ;
- Le Directeur du Pôle Opérations ;
- Le Directeur Financier ;
- Le Directeur Délégué en charge de la Direction Organisation et Système d'Information ;
- Le Directeur Délégué en charge de la Direction des Risques et Contrôle Permanent ;
- Le Directeur Délégué en charge de la Direction Comptabilité et Reporting ;
- Le Directeur Délégué en charge de la Direction Support ;
- Le Responsable Organisation et Sécurité de l'Information.

Le COSI est régi par une charte qui définit ses missions, sa composition et ses modalités de fonctionnement.

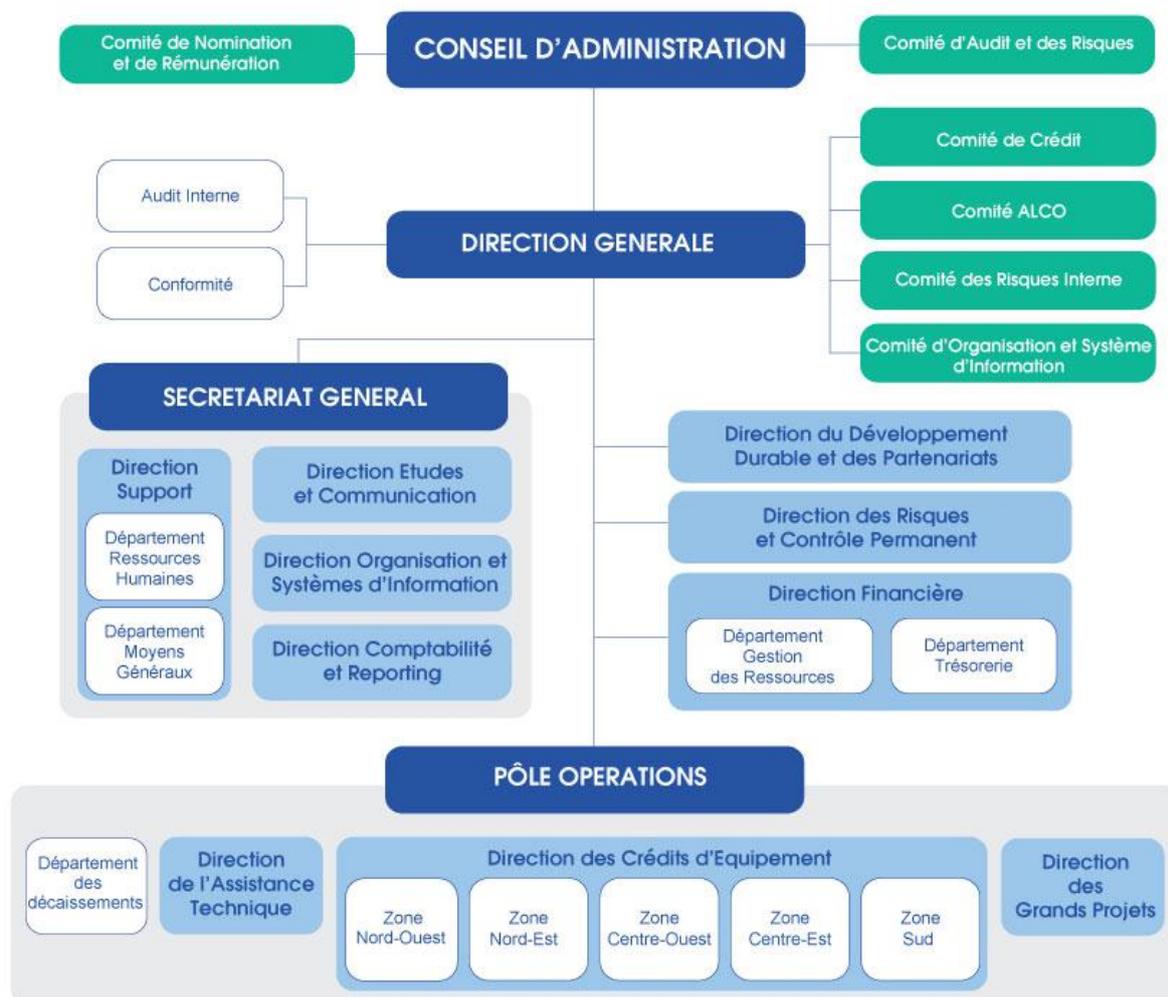
Le COSI se réunit, sur convocation de son Président, au moins une fois par semestre, et aussi souvent que les besoins l'exigent.

II.2 ORGANES DE DIRECTION

II.2.1 Organigramme

Au 30 novembre 2019, l'organigramme du FEC se présente comme suit¹⁰ :

Organigramme du Fonds d'Équipement Communal



Source : FEC

L'organisation du FEC s'articule autour d'une Direction Générale et de 5 entités fonctionnelles :

- le Secrétariat Général ;
- le Pôle Opérations ;
- la Direction Financière ;
- la Direction des Risques et Contrôle Permanent ;
- la Direction du Développement Durable et des Partenariats.

Le FEC compte également dans son organisation deux entités directement rattachées à la Direction Générale :

- l'Audit Interne ;
- la Conformité.

a. La Direction Générale

Conformément à l'article 8 du décret n° 2-90-351 précité, le Directeur Général du Fonds d'Équipement Communal gère l'ensemble des services du Fonds et coordonne leur activité. Il agit au nom du Fonds, accomplit ou autorise tout acte ou opération relatifs à l'objet du Fonds dans le respect des décisions du conseil d'administration et, le cas échéant, des comités créés au sein du Fonds.

Il représente le Fonds vis-à-vis de l'Etat et de toutes autres personnes de droit public ou privé et fait tout acte conservatoire. Il exerce les actions judiciaires et y défend. Il recrute et nomme le personnel du Fonds dans le cadre des dispositions prévues par la réglementation en vigueur. En tant qu'ordonnateur, le Directeur Général engage les dépenses par acte, contrat ou marché, fait tenir la comptabilité des dépenses engagées, liquide et constate les dépenses et les recettes du Fonds.

b. Le Secrétariat Général

Le Secrétariat Général est en charge de la préparation et du suivi des réunions du Conseil d'Administration, de la gestion des ressources humaines et matérielles ainsi que de l'organisation, de la gestion et du développement des systèmes d'information. Il assure également l'élaboration et le suivi de l'exécution du budget ainsi que la gestion de la comptabilité et des reportings. Enfin, il est chargé de la définition et de la mise en œuvre de la politique de communication du FEC.

Le Secrétariat Général du FEC est composé de 4 Directions dont les principales missions se déclinent comme suit :

- *la Direction Etudes et Communication* est chargée de la réalisation d'études en rapport avec l'activité du FEC et de son environnement. Elle assure le suivi du cadre institutionnel, économique et financier du FEC. Cette Direction est également chargée de la mise en place d'un système de veille et de prospection quant aux évolutions du secteur local. Elle veille également à la mise à jour des statistiques sectorielles. Enfin, elle assure la mise en œuvre de la politique de communication du FEC ;
- *la Direction Support* est chargée de la gestion des ressources humaines, de l'acquisition et de la gestion des ressources matérielles de l'Institution. Elle est également chargée de l'élaboration et de l'exécution du budget. La Direction Support comprend un Département Ressources Humaines et un Département Moyens Généraux ;
- *la Direction de l'Organisation et des Systèmes d'Information* est chargée de l'élaboration et de la mise à jour du plan directeur des systèmes d'information du FEC. Elle assure également l'étude, la sélection et la mise en œuvre des solutions de développement des systèmes d'information du FEC, selon les normes et les standards nécessaires à une évolution cohérente et durable. Par ailleurs, cette Direction est chargée de la mise en place et du suivi du plan de continuité d'activité du FEC ainsi que du développement d'une politique de traitement et de sécurisation de son outil informatique ;
- *la Direction Comptabilité et Reporting* est responsable de la mise en œuvre des plans d'actions qui lui sont assignés en matière de gestion comptable, visant à garantir la production, dans les délais, des états légaux et réglementaires. A cet effet, la Direction Comptabilité et Reporting est chargée principalement de la tenue de la comptabilité générale selon les normes du Plan Comptable des Etablissements de Crédit et la production mensuelle des reportings réglementaires destinés à Bank Al-Maghrib.

c. Le Pôle Opérations

Le Pôle Opérations a pour mission de promouvoir et de développer les concours financiers au profit de la clientèle. Il est également chargé du développement et de la mobilisation d'expertise dans les domaines d'intervention des Collectivités Territoriales en vue de favoriser le renforcement de leur capacité de maîtrise d'ouvrage pour la conception et la mise en œuvre de leurs programmes et projets

de développement. Ce Pôle regroupe 3 Directions et 1 département dont les principales missions sont présentées ci-après :

- la Direction des Crédits d'Équipement est composée de 5 zones d'opérations chargées de la gestion et du suivi continu de la relation avec les clients à chaque étape de leurs projets, favorisant ainsi le principe de l'interlocuteur unique et une politique de proximité. En effet, elle assure une assistance aux Collectivités Territoriales pour la préparation de leurs projets de développement. Elle est également en charge de l'instruction des dossiers de demandes de prêts ainsi que de l'évaluation technique et financière des projets. Enfin, elle assure le suivi et la gestion du portefeuille des engagements ;
- la Direction de l'Assistance Technique est responsable de l'identification des besoins des Collectivités Territoriales en termes d'accompagnement, de la définition de moyens d'intervention appropriés ainsi que de la mise en œuvre et du suivi des actions d'accompagnement. Cette Direction assure également le développement d'expertise dans les domaines d'intervention des Collectivités Territoriales afin de favoriser le renforcement de leurs capacités de maîtrise d'ouvrage ;
- la Direction des Grands Projets a pour mission l'identification, la conception et la mise en œuvre de solutions opérationnelles, financières, fiscales et juridiques, adaptées aux projets les plus complexes. En effet, elle assure la recherche de modes innovants de financement pour les grands projets, notamment à travers les partenariats Public-Privé, ainsi que la structuration des propositions de financement. La Direction des Grands Projets est également chargée du développement d'une activité de conseil et d'ingénierie financière au profit de la clientèle du FEC.
- Le Département des Décaissements a pour mission notamment l'élaboration du programme d'action de l'activité des décaissements des prêts attribués aux CT et l'instruction et le traitement des demandes de décaissements dans le respect des engagements contractuels et des procédures en vigueur. Il est également chargé de la relance des décaissements auprès des CT, l'élaboration des prévisions de décaissement, ainsi que la production des reportings liés à l'activité de décaissement.

d. La Direction Financière

La Direction Financière est responsable de la gestion et du développement de l'activité financière du FEC. Elle est composée de deux départements dont les principales missions sont détaillées comme suit :

- le Département Trésorerie est chargé de la gestion administrative et financière des opérations de décaissement et de recouvrement de prêts ainsi que de l'encaissement et le remboursement des emprunts. Il assure également le suivi du recouvrement et la gestion des disponibilités courantes. Enfin, il est chargé de l'exécution et du suivi des opérations de trésorerie ainsi que de l'établissement des prévisions de trésorerie ;
- le Département Gestion des Ressources est chargé de la mobilisation et de la gestion des ressources financières. Il procède à l'élaboration et le suivi du plan de financement et effectue les différents travaux liés aux opérations de mobilisation de ressources. Il assure également la gestion et le suivi du portefeuille des emprunts. Enfin, il est chargé du suivi des relations financières avec les bailleurs de fonds nationaux et internationaux.

e. La Direction des Risques et Contrôle Permanent

La Direction des Risques et Contrôle Permanent évalue les risques encourus par le FEC afin d'en assurer l'activité. Elle réalise des études et apporte un support en matière juridique. Elle intervient dans le processus d'agrément d'évaluation des projets préalablement à leur présentation au Comité de Crédit. Cette Direction est chargée également de valider les nouveaux instruments de financement et les nouvelles activités. Elle définit également les critères d'acceptation et les normes d'évaluation des dossiers de prêts. Enfin, elle assure le suivi et le contrôle des risques encourus par l'institution et définit

des mesures afin de s'en prémunir. En application des nouvelles exigences réglementaires relatives au contrôle interne, le FEC a mis en place en 2015, la fonction de contrôle permanent qui a été confiée à la Direction des Risques.

f. La Direction du Développement Durable et des Partenariats

La Direction du Développement Durable et des Partenariats est responsable de la mise en place d'un système de veille technique portant sur les problématiques liées au développement durable. Elle mène ainsi des recherches et exploite des études portant sur le développement durable. Elle assure le développement et la promotion de toute forme d'expertise portant sur les technologies propres. Elle participe également à la sensibilisation et à la diffusion du concept de développement durable au niveau local et assure la recherche et le développement d'outils d'accompagnement et d'expertise nécessaires à l'animation du marché des Collectivités Territoriales. Enfin, elle est chargée du développement, de la mise en œuvre et du suivi des partenariats.

g. L'Audit Interne

La fonction de l'Audit Interne est directement rattachée à la Direction Générale. Elle est en charge des opérations d'audit portant sur l'organisation, les procédures et le fonctionnement du FEC.

Ses missions portent sur la préparation et le suivi des réunions du Comité d'Audit et des Risques, la réalisation des missions d'audit, l'évaluation de l'efficacité des processus de gestion et de gouvernance ainsi que des procédures internes.

Elle assiste également le contrôle externe dans le suivi et la mise en œuvre de leurs recommandations, la vérification de la mise en place de points de contrôle et dispositifs de sécurité, l'application rigoureuse du manuel des procédures ainsi que l'établissement des rapports et autres documents destinés à Bank Al-Maghrib.

h. La Conformité

La fonction Conformité est rattachée directement à la Direction Générale. Elle assure le suivi de la conformité des opérations et des actes du FEC au regard des dispositions légales et réglementaires en application des dispositions de Bank Al-Maghrib en la matière.

Ses missions portent essentiellement sur la mise en place d'une politique de conformité au sein du FEC, le recensement des normes en vigueur en matière de conformité, l'identification, l'évaluation et le suivi du risque de non-conformité par rapport aux normes en vigueur et l'établissement des reportings et rapports relatifs à la conformité. Elle participe également à la vérification du respect de la politique de conformité ainsi que le recensement et la documentation des informations sur les problèmes de conformité.

II.2.2 Curriculum Vitae des principaux dirigeants

M. Omar Lahlou (48 ans), Gouverneur, Directeur Général

M. Omar Lahlou a été nommé par Sa Majesté Le Roi Mohammed VI que Dieu le Glorifie en date du 20 août 2018, Gouverneur, Directeur Général du Fonds d'Équipement Communal.

M. Omar Lahlou est Ingénieur titulaire d'un diplôme de Sup Elec Paris, promotion 1995. Il a entamé sa carrière en qualité d'Auditeur dans un cabinet international avant de rejoindre un groupe bancaire marocain.

En 1997, Omar Lahlou fonde une agence d'information financière et lance la notation des entreprises au Maroc en partenariat avec une agence internationale. En 1999, il co-fonde la banque d'affaires Atlas Capital, pour rejoindre, 9 ans plus tard, la Caisse de Dépôt et de Gestion où il a occupé le poste de Directeur Général de la loterie nationale, puis Directeur du pôle finance de la Caisse de Dépôt et de Gestion.

M. Omar Lahlou a été Administrateur et Membre de Comités techniques (Comité d'Audit, Comité de Nomination et de Rémunération, Comité d'Investissement) de compagnies marocaines de premier plan.

M. Kamal LAYACHI (57 ans), Chargé du Secrétariat Général

M. Kamal LAYACHI est titulaire d'un Diplôme d'Etudes Approfondies en Finance des Entreprises de l'Université Paris I – Panthéon Sorbonne. Il débute sa carrière professionnelle en 1986, au sein d'une banque commerciale marocaine (Wafabank), en tant qu'Adjoint au Responsable du Département « Stratégie et Planification ». Entre 1988 et 1996 il assure la Direction de succursales de la banque dans diverses villes du Maroc.

En 1997, M. LAYACHI intègre le FEC en tant que Chef de Département chargé de l'Evaluation des Projets puis, il est nommé Chef de l'Analyse du Risque de Contrepartie à partir de 1999. Il occupe entre 2002 et 2003 la fonction de Directeur des Engagements par intérim avant d'être nommé Directeur des Opérations en avril 2004 puis Directeur du Pôle Opérations du 1^{er} novembre 2008 au 18 septembre 2019.

En 2015, il est également chargé du secrétariat général du FEC.

M. Hamid MOUDDEN (52 ans), Directeur du Pôle Opérations

M. Hamid MOUDDEN est un ingénieur d'Etat lauréat de l'Ecole Nationale Supérieure des Mines de Rabat (ENSMR) Ex ENIM.

M. MOUDDEN a rejoint le FEC en mai 1994, où il a occupé les fonctions de Cadre Supérieur à la Direction des Crédits, Chef de Service chargé des projets au sein de la Direction des Projets, Responsable des Zones d'Opération Est & Nord à la Direction des Opérations et puis Directeur Délégué, en charge de la Direction des Crédits d'Équipement au sein du Pôle Opérations.

Depuis le 19 septembre 2019, M. MOUDDEN est désigné en tant que Directeur du Pôle Opérations.

M. Kacem SAHNOUN (34 ans), Directeur Financier du FEC

M. Kacem SAHNOUN est titulaire d'un diplôme d'Ingénieur d'Etat en Actuariat-Finance en 2009 obtenu à l'Institut National de Statistique et d'Economie Appliquée (INSEA) et est titulaire d'un MBA en Ingénierie Financière de (Casablanca Finance City CFC - Ecole Hassania des travaux publics EHTP - Ecole Mohammedia d'ingénieurs EMI - et Al Akhawayn University).

M. Kacem SAHNOUN a commencé sa carrière professionnelle dans les cabinets de conseil notamment au sein de Deloitte Maroc en 2009. Il a ensuite intégré Axa Assurance Maroc en tant que Chargé d'Etudes Actuarielles et Support Technique Responsable des Etudes de Pricing de l'Assurance Non Vie. Par la suite il a intégré le groupe BMCE Bank of Africa où il a occupé plusieurs fonctions (ALM/Budget, Stratégie Financière, etc.) avant d'être nommé, Responsable Financier.

En 2018, M. Kacem SAHNOUN est nommé Directeur Financier du FEC.

M. Mohamed Jawad DOUKKALI (56 ans), Directeur Délégué chargé de la Direction Comptabilité et Reporting

M. DOUKKALI est titulaire d'un diplôme du Cycle Supérieur de Gestion de l'Institut Supérieur de Commerce et Administration des Entreprises (ISCAE) à Casablanca et d'une maîtrise en sciences économique de l'Université de Limoges - France, obtenue en 1987. Il débute sa carrière à la Caisse de Dépôt et de Gestion en Audit Interne et occupe les postes de Chef de Service Comptabilité, Responsable du Département de la Comptabilité puis de Sous-Directeur au Pôle Finances au sein du FEC.

Depuis juillet 2009, il est Directeur Délégué en Charge de la Direction Comptabilité et Reporting.

Mme Hayat ZAIDI (51 ans), Directeur Délégué chargée de la Direction des Risques et Contrôle Permanent

Madame Hayat ZAIDI est Ingénieur d'Etat lauréate de l'Ecole Nationale Supérieure d'Electricité et de Mécanique de Casablanca (ENSEM), en Génie Electrique. Elle est Certifiée Associée en Risk Management (ARM54), par l'American Institute of Insurance AII. Madame ZAIDI a rejoint le FEC en

mai 1994 où elle a successivement occupé les fonctions de Cadre Supérieur à la Direction des Crédits puis au sein de la Direction des Projets, de Chef de Service Recouvrements et Décaissements, de Contrôleur des Risques, de Responsable de Zone et de Contrôleur Principal des Risques.

En juillet 2009, Mme ZAIDI est nommée Directeur Délégué en Charge de la Direction des Risques du FEC.

Mme Sanaâ BALAFREJ, (43 ans), Directeur Délégué chargée de la Direction Etudes et Communication

Mme Sanaâ BALAFREJ est diplômée de l'Ecole Supérieure Universitaire de Gestion à l'Université Toulouse I (France) et est titulaire d'une Maîtrise en Sciences et Techniques Comptables et Financières (MSTCF- Promotion 1999). Elle est également titulaire d'un Master en Sciences de Gestion, option Management de l'Université Mohammed V à Rabat.

Mme BALAFREJ débute sa carrière professionnelle en 1999 en tant qu'Auditeur Interne à l'Inspection Générale du Groupe Wafabank. En 2002, elle intègre le Fonds d'Équipement Communal en tant que Chef de service Comptabilité, puis Chargée de mission en 2005 et est responsable de certains projets avec la DGCL.

Depuis juillet 2009, Mme BALAFREJ est Directeur Délégué chargée de la Direction Etudes et Communication au sein du FEC.

A la date d'établissement du présent document de référence, il est à noter que l'ensemble des dirigeants du FEC présentés ci-dessus n'exercent pas d'autres fonctions que celles exercées au sein de la Société.

➤ **Rémunérations attribuées aux principaux dirigeants**

La rémunération brute globale perçue par les principaux dirigeants au titre des 3 derniers exercices est présentée ci-dessous :

Kdh	2016	2017	2018
Rémunération des principaux dirigeants	6 268	7 003	5 117

Source : FEC

➤ **Prêts accordés ou constitués en faveur des principaux dirigeants**

Les attributions de prêts aux principaux dirigeants du FEC, au titre des 3 derniers exercices s'établissent comme suit :

Kdh	2016	2017	2018
Attributions de prêts	497	50	395

Source : FEC

III. ACTIVITE DE L'EMETTEUR

III.1. HISTORIQUE DU FEC

Au lendemain de l'indépendance, les pouvoirs publics ont souhaité disposer d'instruments à même de les aider à mobiliser les ressources financières nécessaires au développement local.

C'est ainsi que fut créé en 1959 le Fonds d'Équipement Communal en tant qu'établissement public dont la gestion a été confiée à la Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG) jusqu'en 1992. Depuis cette date, le FEC a traversé plusieurs étapes à l'aune des évolutions de l'économie marocaine et du secteur public. En 1997, le FEC a obtenu l'agrément de banque, ce qui lui a permis de consolider son rôle en matière de financement des investissements des Collectivités Territoriales, de leurs groupements et des établissements publics locaux.

Les principales étapes qu'a connues le FEC depuis sa création sont présentées ci-après :

1959	Création du FEC en tant qu'établissement public doté de la personnalité civile et de l'autonomie financière en vertu du dahir n° 1-59-169 du 13 juin 1959. Jusqu'en 1992, la gestion du FEC était assurée par la Caisse de Dépôt et de Gestion.
1992	<p>Le FEC a connu, courant cette année, une profonde restructuration consacrée par la promulgation de la loi n°31-90 portant réorganisation du FEC telle qu'elle a été complétée et son décret d'application, qui avait pour objectif d'intensifier les concours de l'établissement pour les rendre compatibles avec les besoins des Collectivités Locales. Sur le plan institutionnel, cette restructuration a consacré l'autonomie du FEC en le dotant de ses propres instances de décision notamment à travers la mise en place d'un Conseil d'Administration investi de tous les pouvoirs et la nomination d'un Directeur Général. Elle a également donné lieu à une organisation comprenant les structures essentielles d'une institution financière.</p> <p>Au niveau financier, cette restructuration a initié un processus de renforcement des fonds propres dont le niveau a connu, depuis, une très nette amélioration suite à quatre augmentations de capital et à l'incorporation des résultats dans le fonds de dotation. Par ailleurs, le FEC a revu ses processus de gestion, de fonctionnement et d'intervention en adoptant les normes généralement observées par les institutions financières en matière d'évaluation, de gestion et de détermination des taux d'intérêt.</p> <p>Cette restructuration a été déterminante dans l'évolution du FEC dans la mesure où elle a contribué à relever le niveau des concours financiers, à réaliser un important saut qualitatif en matière d'évaluation technique et financière et à améliorer d'une manière significative les niveaux d'activité et de résultats de l'institution.</p>
1997	<p>La publication de l'arrêté du Ministère des Finances, du Commerce, de l'Industrie et de l'Artisanat n° 2549-96 du 27 octobre 1997 portant agrément du FEC en qualité de banque, marque la transformation du FEC en établissement bancaire soumis au contrôle de la Banque Centrale, ce qui lui a permis d'adopter les normes bancaires les plus strictes et de rehausser ses standards de gouvernance.</p> <p>Ce nouveau cadre institutionnel aura également été un facteur déterminant dans la consolidation du rôle du FEC en tant qu'acteur financier habilité désormais à pratiquer toutes les opérations bancaires, ce qui lui a donné les moyens d'élargir ses ressources de financement en ayant accès au marché des capitaux.</p>
1998	Le FEC recourt au marché financier, pour la première fois, sans la garantie de l'Etat, par le biais d'un emprunt obligataire de 350 Mdh. Il accède au marché des titres de créances négociables par le lancement d'un programme de certificats de dépôts de 750 Mdh.
1999	Signature de la convention cadre entre le Ministère de l'Intérieur, le Ministère de l'Éducation Nationale (MEN), le Ministère des Finances et le FEC relative au programme de réhabilitation et mise à niveau des établissements scolaires implantés en milieu rural et péri-urbain. Au terme de cette Convention, les Communes prennent en charge le lancement et la réalisation des travaux à financer par des prêts FEC, et le MEN alloue annuellement aux Communes concernées une dotation financière couvrant les remboursements du prêt FEC. L'enveloppe globale relative à ce programme est de 1,5 milliard de dirhams.
2003	Conformément à la législation bancaire en vigueur, le FEC a mis en place un Comité d'Audit. Ce Comité est chargé d'assister le Conseil d'Administration en matière d'évaluation de la cohérence et de l'adéquation du système de contrôle interne et de prévention des risques. Ce Comité examine également les modalités et décisions d'arrêté des comptes avant leur approbation par le Conseil d'Administration.
2004	<p>Pour favoriser la proximité avec ses clients, le FEC s'est organisé en 4 zones géographiques (Nord, Est, Centre et Sud) permettant ainsi aux Collectivités Locales de disposer d'un seul interlocuteur qui est la zone d'opérations, chargée de les assister à tous les stades de leurs projets.</p> <p>L'année 2004 a également vu la création d'un Fonds d'Accompagnement des Collectivités Locales (FACL), doté d'une enveloppe initiale de 10 Mdh et ayant pour objectif d'accompagner les Collectivités Locales dans la formulation de leur vision de développement et dans l'identification de projets porteurs de développement.</p> <p>La mise en place des lignes de crédit par le FEC au cours de cette année a également permis d'encourager les Collectivités Locales à agir dans un cadre incitatif à la programmation et à la planification de leurs projets de développement.</p>

<p>2005</p>	<p>Les taux d'intérêt pratiqués par le FEC ont connu, au cours de cette année, une baisse reflétant ainsi la baisse du coût des ressources, elle-même conséquence de la tendance baissière des taux sur le marché depuis quelques années.</p> <p>Cette année a également été marquée par la suppression de la commission d'engagement¹¹ prévue par les contrats de prêts consentis par le FEC aux Collectivités Locales et qui n'était pas adaptée au rythme et conditions d'exécution des projets locaux.</p>
<p>2006</p>	<p>Une nouvelle politique tarifaire a vu le jour en 2006. Elle permet le maintien du principe de similarité de risque entre Collectivités Locales avec l'application d'un taux différent en fonction de la maturité ou des garanties reçues, le cas échéant.</p>
<p>2007</p>	<p>Le FEC a été coopté à l'unanimité membre du Centre International pour le Crédit Communal qui regroupe, à l'échelle internationale, des institutions spécialisées dans le financement public local.</p> <p>Cette année a également connu l'adoption de la loi n° 47-06 relative à la fiscalité des Collectivités Locales, entrée en vigueur en 2008, qui a mis en place un système fiscal local innovant, unifié et simplifié en vue de permettre aux Collectivités Locales notamment de renforcer leurs ressources propres et d'améliorer les conditions de recouvrement de leurs ressources fiscales.</p>
<p>2008</p>	<p>Cette année a été marquée par le renforcement significatif de l'accompagnement par la dotation du Fonds d'Accompagnement des Collectivités Locales (FACL) d'une enveloppe supplémentaire de 25 Mdh et ce, en vue de renouveler les opérations de formation/accompagnement à la programmation des investissements locaux et d'étendre les actions d'accompagnement à des domaines plus spécifiques tels que la planification des déplacements urbains, la gestion des déchets solides et les TIC.</p>
<p>2009</p>	<p>Dans le cadre du Programme national de gestion des Déchets Ménagers (PNDM) et suite à la conclusion d'un accord de partenariat avec la Banque Mondiale en matière de Mécanisme pour un Développement Propre (MDP), le FEC a mis à la disposition des Collectivités Locales un dispositif d'appui technique, financier et juridique, ainsi qu'un cadre structuré visant la réduction des émissions de gaz à effet de serre et la génération de crédits carbone pouvant être commercialisés sur le marché international.</p> <p>De son côté, le secteur local a connu d'importantes évolutions au cours de l'année 2009. En effet, la loi 17-08 portant charte communale, a apporté des ajustements allant dans le sens de la consécration de la bonne gouvernance locale, de l'assouplissement de la tutelle, de la modernisation des outils de partenariat et de l'amélioration des services rendus aux populations locales.</p> <p>L'année 2009 a également été marquée par la promulgation de la loi n°45-08 réformant la loi relative à l'organisation des finances des Collectivités Locales et de leurs groupements dont l'objectif est de moderniser le cadre de gestion financière locale en renforçant la transparence, en allégeant les contrôles préalables et ayant recours aux nouvelles techniques de gestion.</p> <p>L'année 2009 est également marquée par le recours du FEC au marché financier à travers les émissions de certificats de dépôt en tant que principale source de financement. Il procède à des émissions de certificats de dépôts sur des maturités comprises entre 1 et 5 ans, qui ont requis une augmentation du plafond du programme d'émission de 2 430 Mdh à 4 000 Mdh.</p> <p>Le FEC a participé à la 5^{ème} édition du Sommet Africain organisé par Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique (CGLUA), à Marrakech du 16 au 20 décembre 2009.</p>
<p>2010</p>	<p>En vertu de la Loi de Finances 2010, les intérêts des prêts contractés par les Collectivités Locales ont été assujettis à la TVA au taux de 10%.</p> <p>Le FEC a appliqué, à partir du 1^{er} janvier, une baisse des taux d'intérêt au profit des collectivités locales de 50 points de base, traduisant l'amélioration continue des indicateurs de risque.</p> <p>Par ailleurs, le FEC a conforté sa présence sur le marché des TCN par le biais d'émissions de certificats de dépôt et a procédé à une nouvelle extension du plafond du programme à 6 000 Mdh.</p> <p>Le Conseil d'administration réuni en date du 29 octobre 2010 a autorisé un programme global d'émissions obligataires de 4 milliards de dirhams.</p>

¹¹ La commission d'engagement est une rémunération de la partie non utilisée d'un prêt que le FEC s'est engagé à mettre à disposition d'un client. Cette commission est un pourcentage prélevé à la source, sur la base du montant restant à débloquer par les Collectivités Territoriales, selon la durée séparant la date de signature du contrat de prêt et la date de déblocage effective du montant du prêt.

<p>2011</p>	<p>En tant que membre du Centre International pour le Crédit Communal (CICC), le FEC a organisé à Marrakech, du 23 au 25 mars 2011, la 38^{ème} conférence annuelle du CICC sous le thème « Quelles perspectives pour le financement des infrastructures publiques locales ? ». En marge de cet événement, auquel ont été conviés tous les membres du CICC, représentés par leurs Présidents et Directeurs Généraux, s'est tenu le Comité Exécutif ainsi que l'Assemblée Générale.</p> <p>Cette conférence a permis d'échanger et de débattre sur l'avenir du financement des investissements locaux au regard du contexte économique et financier au lendemain de la crise, et de dégager des idées novatrices et des solutions pratiques pour mieux préparer les réponses des institutions financières spécialisées face à ces nouvelles tendances.</p> <p>Par ailleurs, le FEC a poursuivi sa politique de positionnement en tant qu'émetteur régulier sur le marché des TCN à travers l'émission d'un volume de certificats de dépôt et l'extension du plafond du programme à 7 000 Mdh.</p>
<p>2012</p>	<p>Le FEC a poursuivi la mise en œuvre de sa politique de réduction des marges à travers une baisse progressive des taux d'intérêt au profit des collectivités locales dans le cadre de l'amélioration structurelle de ses indicateurs de risque et la croissance de son activité et a consenti une nouvelle baisse des taux d'intérêt de 25 points de base applicable à partir du 1^{er} juillet 2012.</p> <p>Le FEC a participé à la 6^{ème} édition du Sommet Africités organisé par Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique (CGLUA), à Dakar du 4 au 8 décembre 2012.</p>
<p>2013</p>	<p>Le FEC a participé au 4^{ème} Congrès Mondial de Cités et Gouvernements Locaux Unis organisé par Cités et Gouvernements Locaux Unis (CGLU), à Rabat du 1^{er} au 4 octobre 2013.</p> <p>Organisé pour la première fois en terre africaine et placé sous le thème « Imaginer la société, construire la démocratie », ce sommet a réuni près de 4 000 participants dont des Chefs d'Etat et de gouvernement, des Ministres, des maires, des représentants des institutions internationales et régionales, des bailleurs de fonds, des donneurs d'ordres publics et privés ainsi que les médias internationaux.</p> <p>Au regard de son rôle dans le financement du développement local, le FEC a pris part à cet événement aussibien à travers l'animation de différentes sessions thématiques et side-events que la disposition d'un stand d'exposition dédié.</p>
<p>2014</p>	<p>Suite à l'approbation du Conseil d'Administration réuni le 29 octobre 2014, le FEC a procédé à la création d'un « Fonds d'Assistance aux Collectivités Territoriales », doté de 10 millions de Dhs, qui permettra le renforcement de la mission d'assistance aux CT.</p>
<p>2015</p>	<p>Le FEC a réinstauré à compter du 1^{er} janvier 2015 la commission d'engagement sur les prêts. Cette commission perçue sur la base du montant non décaissé et non annulé du crédit, à compter de l'expiration du délai limite de retrait de la totalité du crédit, contribuera à accélérer l'exécution des projets et à activer la concrétisation des engagements de financement au profit des CT.</p> <p>Aussi, le Conseil d'Administration a décidé de l'augmentation du capital social du FEC à un milliard de dirhams par incorporation de réserves, qui est entrée en vigueur le 3 février 2015.</p> <p>En juillet 2015, trois nouvelles lois organiques relatives respectivement aux communes, aux Préfectures et Provinces et aux Régions ont été promulguées et mises en œuvre à l'issue des élections locales qui ont eu lieu le 4 septembre 2015.</p> <p>Le FEC a participé à la 7^{ème} édition du Sommet Africités organisé par Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique (CGLUA), à Johannesburg du 29 novembre au 3 décembre 2015.</p>
<p>2016</p>	<p>Le Conseil d'administration réuni en date du 27 mai 2016 a autorisé un programme global d'émissions obligataires de 6 milliards de dirhams. Le FEC a organisé le 20 janvier 2016 au siège du Ministère de l'Intérieur, une journée de sensibilisation en faveur des Présidents des grandes Villes marocaines sous le thème « <i>L'efficacité énergétique dans les villes, un enjeu stratégique</i> ». A cette occasion, les responsables locaux ont été sensibilisés autour de questions inhérentes à l'efficacité énergétique dans les domaines étroitement liés à leurs prérogatives, en l'occurrence, l'éclairage public, l'urbanisme, les transports publics urbains, ainsi que les bâtiments publics locaux. Cette rencontre a permis de prendre acte des besoins exprimés par les Collectivités Territoriales pour le financement de projets en matière d'efficacité énergétique. En vue d'y répondre, le FEC envisage de mettre en place, une nouvelle offre de financement destinée à la réalisation de projets de développement durable et de préservation de l'environnement.</p>

<p>2017</p>	<p>En juin 2017, trois décrets fixant les règles auxquelles sont soumises les opérations d'emprunt réalisées par les Régions, les Préfectures et Provinces et les Communes ont été adoptés.</p> <p>Le Fonds d'Équipement Communal a fait l'objet au cours du premier semestre de l'exercice 2017 d'un contrôle fiscal au titre de l'Impôt sur les Sociétés (IS), l'Impôt sur le Revenu (IR) et la Taxe sur la Valeur Ajoutée (TVA) couvrant les exercices 2013 à 2015 inclus. Au cours du mois d'octobre 2017, l'Administration Fiscale a adressé une notification pour l'ensemble des exercices contrôlés dont les chefs de redressements ressortent un risque maximal de 13,6 Mdh.</p>
<p>2018</p>	<p>Le FEC a conclu un accord avec la Direction Générale des Impôts en règlement définitif et irrévocable du contrôle fiscal opéré au titre de l'IS, de l'IR et de la TVA couvrant les exercices 2013 à 2015 inclus.</p> <p>Le FEC a signé en date du 17 juillet 2018, avec l'Agence Française de Développement (AFD), une convention de crédit¹² pour un montant total de 100 millions d'euros, destiné au financement des projets des Collectivités Territoriales à haut potentiel en « développement durable », dont 25% est destiné à des projets présentant un Co-Bénéfice Climat.</p> <p>Le FEC a signé en date du 13 février 2018, avec Le Ministère de l'Intérieur et le Ministère de la Jeunesse et des Sports une convention cadre pour le financement d'un programme de construction des terrains de proximité au niveau des zones rurales et péri-urbaines.</p> <p>Le FEC a participé à la 8^{ème} édition du Sommet Africités organisé par Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique (CGLUA), à Marrakech du 20 au 23 novembre 2018.</p>
<p>2019</p>	<p>Le FEC a signé en date du 12 avril 2019, avec l'Agence Française de Développement (AFD), une convention de subvention destinée à renforcer les capacités techniques du FEC en matière environnementale et sociale (E&S) et les aligner selon les meilleures pratiques internationales afin de permettre au FEC de canaliser des financements compétitifs, issus de la finance climat.</p> <p>Le Conseil d'Administration du FEC, réuni le 29 mai 2019, a notamment approuvé l'élargissement des secteurs éligibles au financement par le FEC à tous les domaines de compétences des Collectivités Territoriales, tels que définis par les lois organiques n° 111-14, 112-14 et 113-14 relatives respectivement aux Régions, aux Préfectures et Provinces et aux Communes, et ce, dans l'attente de la refonte de la Déclaration de Politique Générale (DPG). Etant entendu que le FEC n'est habilité, de par les dispositions de la DPG, à financer que les programmes et projets d'investissements ainsi que les études y afférentes.</p> <p>Le Conseil d'Administration a autorisé, lors de sa réunion du 29 mai 2019, le Gouverneur, Directeur Général à procéder à l'émission d'emprunts obligataires pour un montant global plafonné à 9 milliards de dirhams, avec la possibilité d'affecter un maximum de deux (2) milliards de dirhams à des émissions obligataires subordonnées, par appel public à l'épargne ou par placement privé.</p> <p>Le FEC a mis en place un Comité de Nomination et de Rémunération (CNR) dont la charte, qui définit ses missions, sa composition et ses modalités de fonctionnement, a été approuvée par le Conseil d'Administration, lors de sa réunion du 29 mai 2019.</p> <p>Au cours du 1^{er} semestre 2019, le FEC a procédé à un premier tirage de 50 millions d'Euros sur la ligne de crédit long terme à taux concessionnel contractée en juillet 2018 auprès de l'AFD.</p> <p>A l'occasion de ce tirage, le FEC a mis en place une couverture parfaite et intégrale contre le risque de change lui permettant d'être immunisé totalement contre ce risque.</p>

III.2. MISSIONS

Fort de son expérience de 60 ans en matière de financement du secteur public local, le FEC a développé une expertise et capitalisé un savoir-faire qui consolident son rôle de partenaire technique et financier des Collectivités Territoriales et des porteurs de projets d'investissement locaux.

En tant que Banque, les motivations du FEC sont la maîtrise du risque et la recherche d'un niveau de rentabilité qui pérennise et sécurise son activité. En tant qu'institution dotée d'une mission d'utilité publique, le FEC veille au renforcement de l'expertise locale et à la promotion d'investissements porteurs de développement. La conjugaison de ces deux missions confère au FEC la force de son positionnement en tant que banque dédiée au financement du secteur public local.

¹² Aucun tirage n'a été opéré en 2018.

La Banque offre ainsi à ses clients des produits et services adaptés à leurs besoins et s'attache à leur apporter l'assistance technique nécessaire pour le montage et la mise en œuvre de leurs projets d'équipement. Le FEC accompagne ainsi ses clients dans l'expression de leurs choix d'investissement et leur offre la possibilité de concrétiser des projets à forte valeur ajoutée. Ces projets visent l'amélioration du cadre de vie du citoyen et portent sur des domaines tels que la mise à niveau urbaine, la mobilité urbaine, le désenclavement rural, le développement des zones d'activité économique, le développement des infrastructures sportives et de loisirs, l'électrification rurale, l'assainissement et l'accès à l'eau potable, l'éclairage public, l'aménagement des espaces verts, la propreté et la protection de l'environnement, l'aménagement des équipements touristiques, la mise à niveau des établissements scolaires, l'animation culturelle et artistique, le développement des équipements marchands, l'intégration des technologies de l'information et la promotion des technologies propres.

III.3. CADRE LEGAL ET REGLEMENTAIRE DU FEC

III.3.1 Loi régissant le FEC

Depuis sa création en 1959, et dans l'objectif de concourir au développement local, le FEC est chargé d'assurer, conformément aux dispositions de la loi 31-90 portant réorganisation du FEC, promulguée par le Dahir n° 1-92-5 du 5 août 1992, telle que modifiée et complétée, ainsi que par le décret n° 2-90-351 du 14 décembre 1992, pris pour l'application de la loi précitée, 3 grandes missions à savoir :

- Accorder aux Collectivités Locales, à leurs groupements ainsi qu'aux établissements publics locaux tous concours techniques ou financiers, notamment sous forme de prêts ou avances pour le financement des études et travaux d'équipement ;
- Assister les Collectivités Locales pour l'identification, l'évaluation et le suivi d'exécution de leurs projets ;
- Prêter son concours sous quelque forme que ce soit à l'Etat et à tout organisme public pour l'étude et la réalisation de tous plans et programmes de développement des Collectivités Locales.

III.3.2 Loi bancaire

L'exercice de l'activité bancaire au Maroc est régi par les prescriptions de la loi n° 103-12 relative aux établissements de crédit et organismes assimilés, promulguée par le Dahir n° 1-14-193 du 1er rabii I 1436 (24 décembre 2014), ainsi que par les dispositions réglementaires prises pour leur application. Cette loi est venue renforcer le cadre de supervision du système bancaire et permettre l'émergence de nouveaux services et acteurs bancaires, réviser le cadre institutionnel par l'élargissement des attributions et composition du Comité des établissements de crédit, renforcer la réglementation prudentielle ainsi que la mise en place d'un cadre de surveillance macro-prudentielle et de gestion des crises systémiques.

Les principaux apports de la nouvelle loi bancaire ont porté sur les sujets suivants :

- L'introduction de nouvelles dispositions relatives aux associations de micro-crédit et banques offshore, lesquelles, tout en restant régies par leurs textes spécifiques, seront soumises aux dispositions de la loi bancaire relatives à l'octroi et au retrait d'agrément, à la réglementation prudentielle et comptable et au régime des sanctions ;
- L'introduction du statut d'établissements de paiement habilités à effectuer des opérations de paiement et englobant les sociétés de transfert de fonds régies par la loi en vigueur, et le développement de dispositions relatives à la définition des conglomérats financiers et à leur surveillance ;
- L'introduction d'un cadre légal et réglementaire pour l'encadrement de l'activité de commercialisation des produits et services de banques participatives dans le secteur bancaire marocain ;
- L'instauration d'un cadre de surveillance macro-prudentielle et de gestion des crises systémiques ;

- Le renforcement des règles relatives à la gouvernance bancaire ;
- La mise en conformité de la loi bancaire avec d'autres textes législatifs par sa mise en adéquation avec la loi sur la protection du consommateur, celles de lutte contre le blanchiment et sur la concurrence, et celle relative à la protection des données privées ;
- La mise en place de passerelles entre Bank Al Maghrib et le Conseil de la Concurrence qui pourrait émettre des avis concernant les situations de fusions relatives aux établissements de crédit.

III.4 MODALITES D'INTERVENTION DU FEC

Aperçu du secteur local

Le FEC apporte son concours financier et technique à l'ensemble des entités du secteur public local, à savoir les Collectivités Territoriales, leurs groupements et les établissements publics locaux.

Les Collectivités Territoriales ont pour principales missions d'administrer le territoire, de satisfaire les besoins de proximité du citoyen, d'aménager l'espace et de promouvoir le développement économique local.

A ce niveau, le Maroc a accompli d'importantes avancées en matière de décentralisation et de responsabilisation des élus locaux qui ont permis de doter le Royaume d'un système territorial moderne qui se rapproche des modèles les plus évolués de démocratie locale.

En effet, la politique de renforcement de la décentralisation conjuguée aux impératifs de mise à niveau économique a favorisé la montée en puissance du rôle des Collectivités Territoriales en matière de fourniture d'équipements collectifs et des services sociaux de base.

Dans le sillage de l'adoption de la Constitution du 1^{er} juillet 2011, un nouveau chantier de réformes, encore plus audacieuses et résolument orientées vers l'ancrage de la responsabilisation des acteurs locaux, a été ouvert et a permis de doter le Royaume d'un système territorial articulé autour de la régionalisation avancée.

En effet, trois lois organiques, chacune relative à un niveau de décentralisation, ont été adoptées en juin 2015. Il s'agit de la loi organique n° 111-14 relative aux Régions, la loi organique n° 112-14 relative aux Préfectures et Provinces et la loi organique n° 113-14 relative aux Communes. Le législateur marocain à travers les lois organiques régissant les Collectivités Territoriales a élargi les compétences de ces dernières (compétences propres, compétences partagées et compétences transférées), ce qui impliquera un accroissement notable de l'activité.

En date du 9 juin 2017, trois décrets fixant les règles auxquelles sont soumises les opérations d'emprunt réalisées par les Régions, les Préfectures et Provinces et les Communes ont été adoptés.

Ces trois textes, à savoir (i) le décret n°2-17-294 fixant les règles auxquelles sont soumises les opérations d'emprunt réalisées par les Régions, (ii) le décret n°2-17-295 fixant les règles auxquelles sont soumises les opérations d'emprunt réalisées par les Préfectures ou Provinces et (iii) le décret n°2-17-296 fixant les règles auxquelles sont soumises les opérations d'emprunt réalisées par les Communes, ont fixé pour les trois niveaux de Collectivités Territoriales les modalités et conditions de recours à l'emprunt et les règles d'établissement des contrats de prêts.

Par ailleurs, les lois organiques précitées n'ont fait que reconduire l'inscription de la dette en tant que dépense obligatoire pour les Collectivités Territoriales ce qui impliquerait le maintien du profil de risque quasi souverain.

Ces textes ont permis la consécration du principe de libre administration qui confère à toutes les collectivités un pouvoir délibératif et un pouvoir exécutif réellement autonomes en même temps que le contrôle administratif sera limité aux aspects relatifs à la légalité des décisions.

Chaque type de Collectivité Territoriale est géré par un Conseil élu pour un mandat de 6 ans. Les membres des conseils des régions et des communes sont élus au suffrage universel direct. Les membres

des conseils des préfectures et des provinces sont élus par un collège électoral formé des conseillers des communes relevant de la préfecture ou de la province concernée. Chaque Conseil élit parmi ses membres un président et des vice-présidents qui forment le bureau dudit conseil.

Dans le cadre de la consolidation d'une approche territoriale basée sur la décentralisation et la régionalisation et afin d'offrir un service de proximité au citoyen, le décret n° 2-17-618 portant Charte Nationale de la déconcentration administrative, a été publié le 26 décembre 2018.

Cette Charte prévoit notamment la création de "commissions régionales de coordination" pour superviser le bon déroulement des activités des services déconcentrés.

Présentation des 3 niveaux des Collectivités Territoriales :

Présentation de la Commune

Outre les compétences partagées avec l'Etat et celles transférables par ce dernier, la commune, échelon territorial de base, crée et gère les services et les équipements publics nécessaires à l'offre des services de proximité dans divers domaines dont notamment la voirie, le transport public urbain, les équipements culturels et sportifs, la distribution de l'eau potable et de l'électricité, l'éclairage public, l'assainissement liquide et solide et les stations de traitement des eaux usées, la collecte des déchets ménagers, la gestion des décharges publiques, des marchés de gros, des marchés communaux, des abattoirs, des gares routières de transport des voyageurs et des cimetières, etc.

Présentation de la Préfecture et de la Province

Outre les compétences partagées avec l'Etat et celles transférables par ce dernier, La préfecture ou la province, deuxième niveau de décentralisation, est chargée à l'intérieur de son ressort territorial, des missions de la promotion du développement social notamment en milieu rural de même que dans les espaces urbaines. Ses missions concernent également le renforcement de l'efficacité, de la mutualisation et de la coopération entre les communes situées dans le territoire de la préfecture ou de la province.

A cet effet : la préfecture ou la province œuvre à :

- Rendre disponible les équipements et les services de base notamment en milieu rural ;
- Mettre en œuvre le principe de mutualité entre les communes, à travers la réalisation d'actions, l'offre de prestations et la réalisation de projets ou d'activités en relation principalement avec le développement social dans le milieu rural ;
- Lutter contre l'exclusion et la précarité dans les différents secteurs sociaux.

Présentation de la Région

Dans le cadre de la politique de régionalisation avancée, la région a été investie des missions de promotion du développement intégré et durable à travers son organisation, sa coordination et son suivi, notamment en matière (i) d'amélioration de l'attractivité du territoire de la région et le renforcement de sa compétitivité économique et (ii) d'optimisation, valorisation et préservation des ressources naturelles et (iii) de contribution à la réalisation du développement durable.

A côté de ses compétences propres, la région peut exercer avec l'Etat, sur une base contractuelle, soit à l'initiative de l'Etat ou à la demande de la région, des compétences partagées qui touchent au développement économique, rural et social, à l'environnement à la culture et au tourisme.

Pour renforcer les ressources des Régions, la loi organique n° 111-14 prévoit que l'Etat affectera aux régions de manière progressive 5% du produit de l'IS, 5% du produit de l'IR et 20% du produit de la taxe sur les contrats d'assurance, auxquels s'ajouteront des dotations du budget général de l'Etat dans le but d'atteindre un plafond de 10 milliards de dirhams à l'horizon de 2021.

Enfin et dans le cadre de l'élaboration et le suivi des programmes de développement régionaux et des schémas régionaux d'aménagement du territoire, la région assure, sous l'impulsion du président du conseil régional, un rôle de prééminent par rapport aux autres collectivités territoriales, dans le respect des compétences propres de ces dernières (Constitution de 2011).

Ainsi, capitalisant sur plus de 50 ans de décentralisation, le dispositif actuel inscrit l'expérience marocaine de démocratie locale parmi les modèles les plus évolués.

Depuis février 2015¹³, l'organisation administrative du Royaume est articulée autour de trois niveaux de Collectivités Territoriales :

- 12 Régions ;
- 12 Préfectures et 63 Provinces ;
- 1 503 Communes.

Par ailleurs, les Collectivités Territoriales emploient près de 150 000 agents et réalisent près de 20% de l'investissement public.

III.5. ACTIVITE DU FEC

III.5.1 *Activité de prêts*

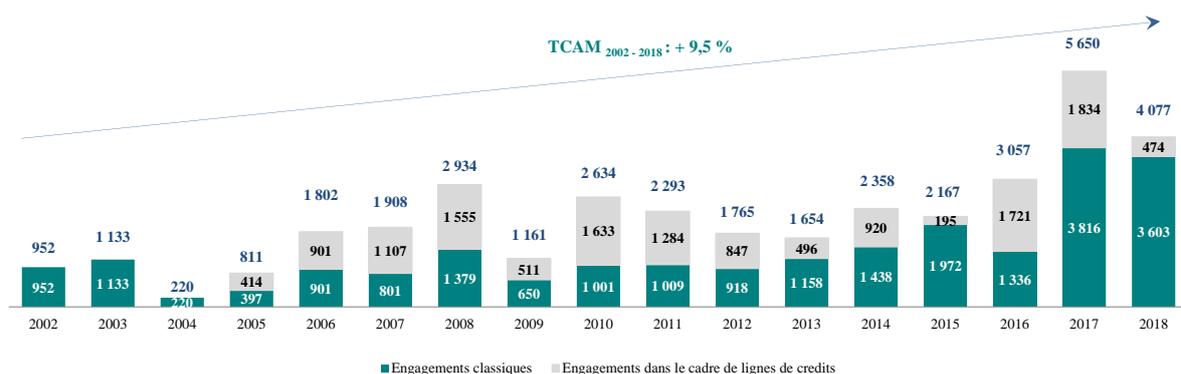
Dans le cadre de son activité, le FEC propose :

- des prêts classiques destinés à financer les projets d'investissement ;
- des lignes de crédit (LDC), mises en place depuis 2004, destinées au financement de programmes de développement. Ce type de financement permet aux Collectivités Territoriales de disposer de la visibilité nécessaire en vue de sécuriser le financement de leurs projets de développement. Il incite les Collectivités Territoriales à planifier leurs programmes d'investissements sur le moyen et long terme et leur permet, de par sa flexibilité, d'optimiser le financement des différentes composantes du programme.

III.5.2 *Les engagements de prêts*

L'évolution des engagements de prêts par exercice durant la période 2002 à 2018 se présente comme suit :

Evolution des engagements de prêts par exercice sur la période 2002 à 2018 (en Mdh)



Source : FEC

L'évolution de l'activité du FEC sur la période analysée permet de constater une cyclicité dans les engagements de prêts liés principalement à l'environnement institutionnel et politique du secteur local, caractérisé par le ralentissement de l'investissement local pendant les périodes pré électorales.

¹³ Suite à l'entrée en vigueur du Décret n°2-15-40 du 1^{er} Joumada I 1436 (20 février 2015) fixant le nombre des régions, leurs dénominations, leurs chefs-lieux ainsi que les préfectures et provinces qui les composent.

L'activité de la Banque a ainsi connu une évolution favorable au cours des dernières années grâce notamment aux actions entreprises par le FEC, en vue d'accompagner la mise en œuvre des projets et programmes d'investissement portés par les Collectivités Territoriales. Il s'agit notamment des programmes de mise à niveau des grandes villes du Royaume ayant marqué la période 2006-2014 ainsi que l'accompagnement, depuis l'année 2015, de la mise en œuvre des premiers programmes de développement territoriaux portés par les nouvelles Régions suite à l'avènement de la régionalisation avancée.

En 2016, les engagements de prêts se sont établis à 3 057 Mdh, soit une hausse de 41% par rapport à l'exercice précédent. Ces engagements ont porté sur le financement de 65 projets couvrant 7 secteurs d'intervention, avec une prédominance des projets dédiés à l'aménagement routier et à l'assainissement solide et liquide. L'avènement et la mise en œuvre de la régionalisation avancée et les nouvelles missions dédiées aux Régions notamment en matière de développement économique s'est traduit par un fort dynamisme des investissements des Régions et un recours plus accru à l'emprunt FEC pour le bouclage des plans de financement des programmes de développement territoriaux.

En 2017, le volume des prêts engagés a continué sa tendance haussière amorcée en 2016 marquant une évolution substantielle de 85%, avec un volume d'engagement de prêts qui a atteint un niveau record de 5 650 Mdh, en dépassement des prévisions de près de 26%. Les prêts engagés ont porté sur le financement de 62 projets couvrant 9 secteurs d'intervention portant sur un investissement total de 15 478 Mdh, soit un effet de levier par l'emprunt de près de 37%. Ce rebond de l'activité des prêts trouve son explication dans les éléments de contexte exposés ci-après.

En effet, au cours des dix dernières années, le Maroc s'est engagé dans une dynamique de développement soutenue, couronnée par le lancement dans plusieurs villes du Royaume de vastes programmes de développement territoriaux, conçus pour être un modèle urbain inédit basé sur une approche novatrice en termes de transversalité, d'intégration et de cohérence des interventions publiques, et alliant éléments fondamentaux qui structurent une métropole tournée vers l'avenir, à savoir (i) l'environnement urbain pour améliorer la qualité de vie des citoyens, (ii) l'environnement social pour valoriser le potentiel humain, (iii) l'environnement économique pour optimiser les atouts de la ville et (iv) l'environnement culturel pour ancrer l'identité et les valeurs d'ouverture de la ville tout en valorisant son patrimoine.

Cette dynamique n'a pas été sans interpeller le FEC, qui par sa longue expertise, est appelé aujourd'hui plus que jamais à jouer pleinement son rôle de financeur et d'accompagnateur du développement territorial et à contribuer ainsi à l'effort de mobilisation des ressources financières nécessaires à la réalisation desdits programmes. A cet effet, le FEC a été appelé à mener une réflexion conjointe avec ses partenaires, notamment les Ministères de l'Intérieur et de l'Economie et des Finances sur les mécanismes de financement susceptibles d'accompagner ces programmes de développement, ce qui a été concrétisé par l'adoption d'une résolution du Conseil d'Administration du FEC réuni le 27 mai 2016, l'autorisant à financer des opérations d'intérêt national au profit des Collectivités Territoriales (CT) et de leurs groupements, dans le cadre de montage spécifique à chaque opération.

C'est ainsi que plusieurs protocoles ont vu le jour à partir de mars 2017, co-signés par les Ministères de l'Intérieur et de l'Economie et des Finances, les Collectivités Territoriales bénéficiaires et le Fonds d'Équipement Communal, en vertu desquels la Banque concourt au financement des programmes de développement territoriaux dont les sommes dues au titre du service de la dette relative aux crédits accordés dans ce cadre sont prises en charge par le Ministère de l'Intérieur (DGCL) à travers des remboursements directs.

Les financements engagés dans le cadre de ces Protocoles ont contribué au dynamisme de l'activité de prêt observé et représentent 60% du volume global des engagements de prêts au titre de l'année 2017, soit un montant de 3 400 Mdh dédié au financement des programmes de développement de 5 grandes villes du Royaume.

En 2018, le volume des prêts engagés est en repli par rapport au niveau réalisé en 2017 enregistrant ainsi un volume de 4 077 Mdh soit une baisse de 27,8%. Cette baisse du niveau de l'activité constatée en 2018 est principalement liée d'une part, au ralentissement du recours aux engagements de prêts engagés dans le cadre de lignes de crédits. En effet, ce mode de financement était essentiellement utilisé par les

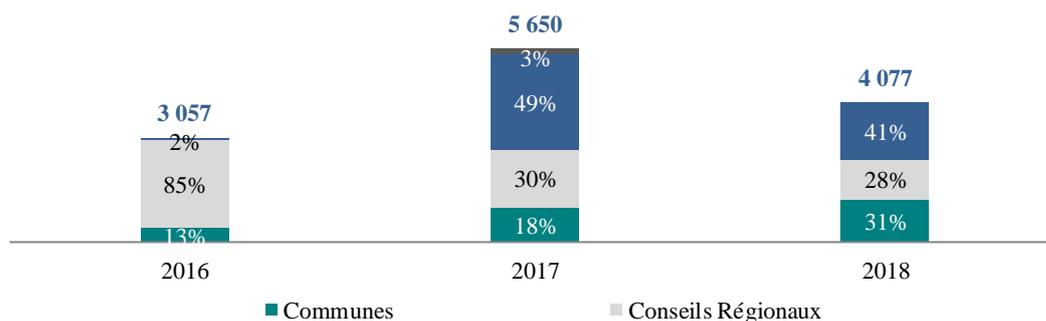
conseils régionaux depuis 2016 pour le financement de programmes d'investissement sur une durée de 3 à 4 ans et dont la réalisation est tributaire de montages institutionnel et financier des projets et l'aboutissement des études y afférentes.

En 2018, les prêts engagés ont porté sur le financement de 94 projets au profit de 58 Collectivités Territoriales et couvrant 10 secteurs d'intervention.

a. Engagements de prêts par type d'emprunteur

L'évolution des engagements de prêts par type d'emprunteur se présente comme suit :

Répartition des engagements de prêts par type d'emprunteur sur la période 2016-2018



Source : FEC

En totalisant 41% du volume total des engagements, soit un montant de 1 665 Mdh, les Conseils Provinciaux et Préfectoraux dominent la structure des engagements de prêt au titre de l'année 2018, suivi des Communes (31%) et des Conseils Régionaux (28%).

A noter que, la part des engagements de prêts accordés aux Conseil Provinciaux et Préfectoraux s'est considérablement renforcée entre 2016 et 2018, passant ainsi de 2% en 2016 à 41% en 2018. Cette tendance s'explique par la participation du FEC au financement de programmes de développement territoriaux.

b. Engagements de prêts par secteur d'intervention

L'évolution des engagements de prêts par secteur d'intervention se présente comme suit :

Secteur d'intervention	2016		2017		2018	
	En Mdh	En %	En Mdh	En %	En Mdh	En %
Aménagements urbains	447	15%	3 918	69%	2 252	55%
Transports urbains	0	0%	395	7%	113	3%
Equipements commerciaux	10	0%	52	1%	29	1%
Routes communales	1 370	45%	720	13%	1 076	26%
Equipements spécialisés	0	0%	95	2%	110	3%
Electricité	551	18%	90	2%	79	2%
Aménagement sportifs, touristiques et récréatifs	0	0%	336	6%	250	6%
Assainissements liquide et solide	579	19%	25	0%	138	3%
Eau potable	2	0%	19	0%	30	1%
Etudes & Hors Nomenclature	98	3%	0	0%	0	0%
Total	3 057	100%	5 650	100%	4 077	100%

Source : FEC

Au 31 décembre 2018, les engagements de prêts ont permis le financement de 94 projets couvrant 10 secteurs d'intervention avec une nette prédominance des secteurs des aménagements urbains (55%)

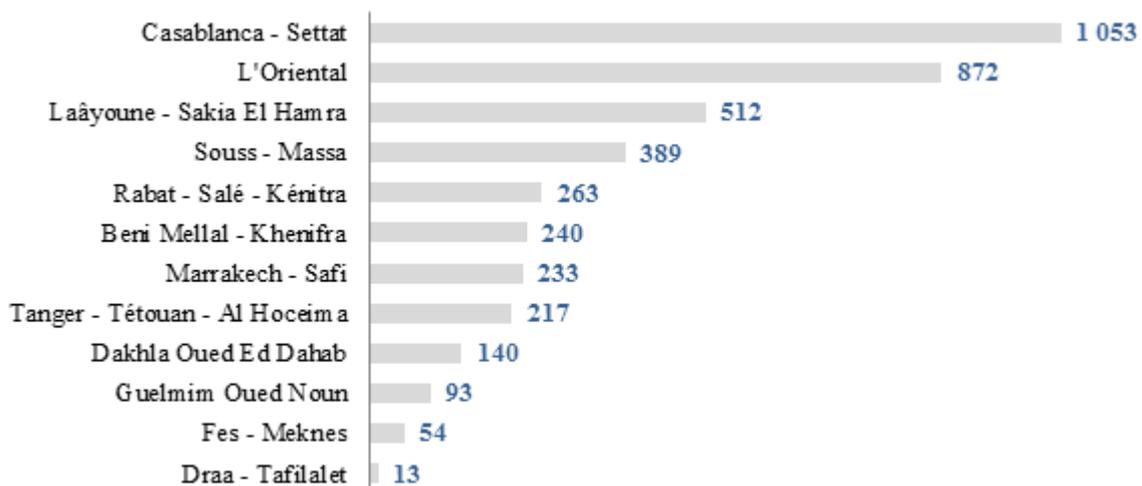
et des routes communales (26%) qui totalisent un volume d'engagement de prêts au 31 décembre 2018 de 3 328 Mdh.

L'analyse de la répartition et de l'évolution des engagements de financement par secteur d'intervention sur la période 2016 - 2018 fait ressortir les points suivants :

- Le secteur des aménagements urbains représente en moyenne 46% du volume global des engagements de prêts sur la période analysée. Le volume des prêts engagés en 2018 pour le financement de projets sur ce secteur atteint 2 252 Mdh contre 3 918 Mdh soit un recul de 43% par rapport à 2017.
 - Le secteur des routes communales représente en moyenne 28% des engagements sur la période analysée, et atteint 1 076 Mdh en 2018 contre 720 Mdh en 2017 et 1 370 Mdh en 2016. La progression enregistrée en 2018 découle principalement du financement (i) de projets dédiés au renforcement des infrastructures.
 - Les secteurs de l'électricité et de l'assainissement liquide et solide, représentent à part égale en moyenne 7% du volume des engagements sur la période analysée. En 2018, le secteur de l'électricité a connu une légère baisse, passant ainsi de 90 Mdh en 2017 à 79 Mdh en 2018. Par ailleurs, le secteur de l'assainissement solide et liquide a affiché un volume d'engagements de prêts en hausse, passant de 25 Mdh en 2017 à 138 Mdh en 2018.
- Ces financements s'inscrivent dans le cadre des programmes de mise à niveau urbaine, de renforcement des infrastructures de base de centres ruraux et du programme de réduction des disparités en milieu rural.

c. Engagements de prêts par zone géographique

Répartition des engagements de prêts par Région¹⁴ en 2018 - en Mdh



Source : FEC

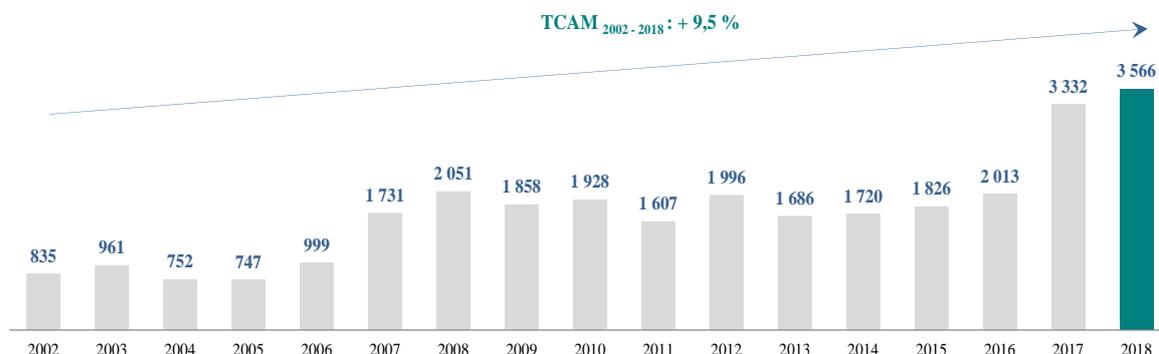
L'analyse de la répartition des engagements de prêts par Région montre que les engagements au titre de l'exercice 2018 ont concerné les Collectivités Territoriales relevant des douze régions du Royaume.

Les Collectivités Territoriales de trois Régions ont totalisé près de 60% des engagements de prêts en 2018, avec un volume de 2 437 Mdh, à savoir Casablanca-Settat (26%), l'Oriental (21%) et Laâyoune-Sakia El Hamra (13%).

¹⁴ Il s'agit des engagements accordés à l'ensemble des CT relevant de la région concernée.

III.5.3 Les décaissements de prêts

L'évolution des décaissements de prêts durant la période 2002 à 2018 se présente comme suit :



Source : FEC

Le niveau de décaissement des prêts a franchi le cap du milliard de dirhams depuis 2007 et ce, grâce aux programmes de mise à niveau urbaine et à la mise en place des lignes de crédit qui ont permis aux Collectivités Territoriales de disposer de la visibilité nécessaire afin de :

- planifier leurs programmes d'investissements sur le moyen et long terme ;
- d'optimiser le financement des différentes composantes de ces programmes.

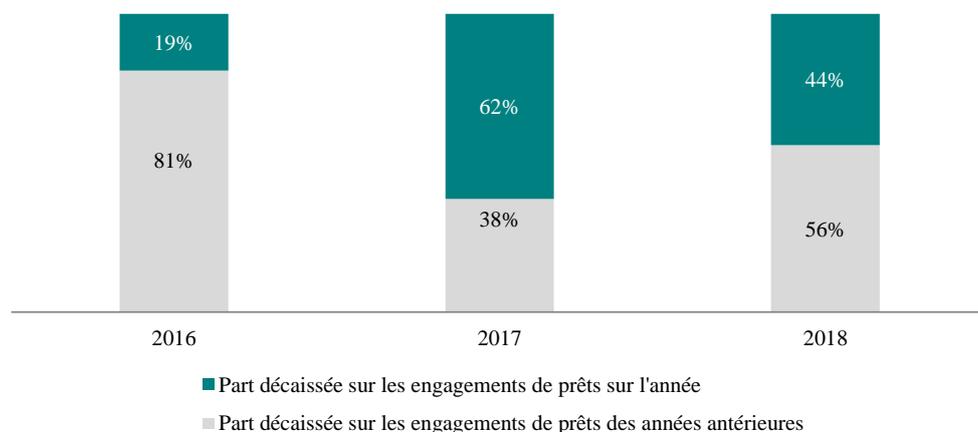
Au 31 décembre 2016, les décaissements de prêts, en hausse de 10% par rapport à l'année 2015, s'affichent à 2 013 Mdh. A travers 251 opérations de décaissements, le FEC a participé au financement de 219 projets couvrant différents secteurs d'infrastructures et de superstructures tant en milieu urbain que rural.

A fin 2017, les décaissements de prêts se sont renforcés considérablement, en hausse de 66% par rapport à 2016, atteignant 3 332 Mdh. Cette évolution est due principalement aux décaissements de prêts pour le financement de programmes de développement de divers Collectivités Territoriales, notamment des Conseils Préfectoraux, Provinciaux et Communaux. A travers ces décaissements de prêts, le FEC a participé au financement de 160 projets au profit de différentes catégories de Collectivités Territoriales.

Au 31 décembre 2018, les décaissements de prêts se sont établis à 3 566 Mdh, contre 3 332 Mdh l'année précédente, enregistrant ainsi une hausse de 7%. A travers ces décaissements, le FEC a participé au financement de 143 projets au profit de différentes catégories de Collectivités Territoriales et couvrant différents secteurs d'infrastructures et de superstructures tant en milieu urbain que rural. La hausse des décaissements réalisés sur l'année est la résultante de l'écoulement des engagements pris par le FEC notamment en 2017.

La structure des décaissements en fonction de l'année d'engagement des prêts au titre de l'exercice est illustrée dans le graphique ci-après :

Evolution de la structure des décaissements selon l'année d'engagement sur la période 2016-2018



Source : FEC

L'analyse de la structure des décaissements, présentée dans le graphique ci-dessus, montre que la part décaissée des engagements des années antérieures passe de 60% en moyenne du volume global des engagements donnés en 2016 et 2017 à 56% en 2018.

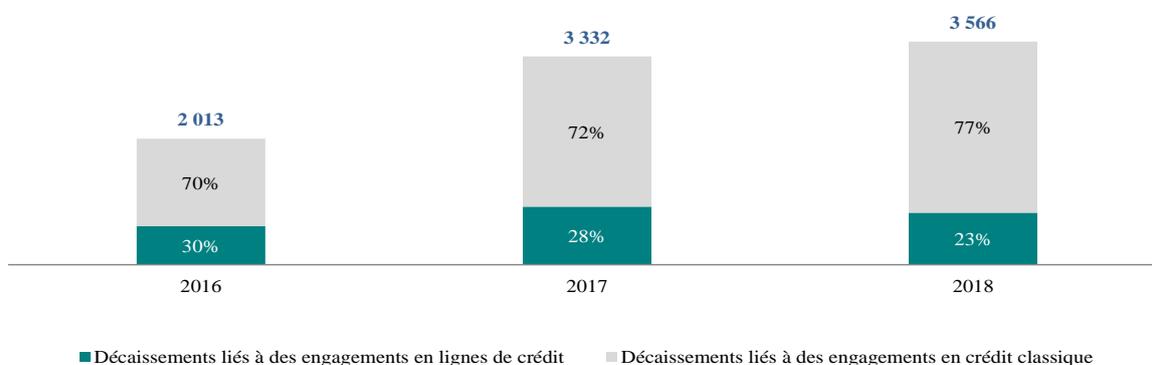
En 2018, la part décaissée des engagements de prêts de la même année représente 44% du volume total décaissé.

L'écart entre le volume des engagements de prêts et celui des décaissements est dû au fait que, les engagements de prêts se traduisent progressivement en décaissements en une ou plusieurs tranches, en fonction de la cadence d'exécution des projets.

a. Evolution des prêts décaissés par nature

Le graphique ci-dessous présente les décaissements de prêts par nature sur la période 2016 - 2018 :

Répartition des décaissements de prêts par nature - en Mdh



Au 31 décembre 2018, avec une part de 77%, les décaissements liés à des engagements en prêts classiques s'établissent à 2 736 Mdh contre 2 406 Mdh en 2017, soit une hausse de 14%.

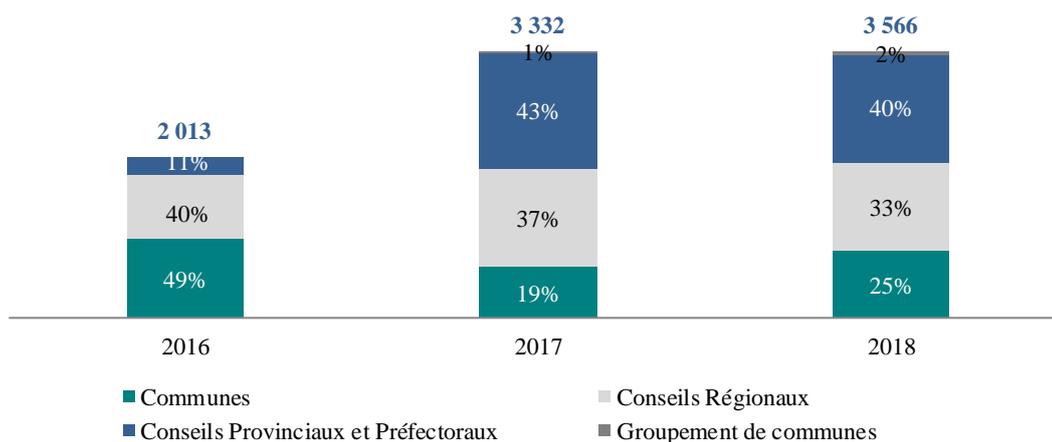
A fin 2018, les décaissements découlant d'engagements conclus dans le cadre de lignes de crédit s'élèvent à 830Mdh, contre 927 Mdh en 2017, soit une baisse de 10% par rapport à l'exercice précédent.

Sur l'horizon analysé, la part décaissée des prêts attribués dans le cadre de lignes de crédits atteint en moyenne près de 27% du volume global des décaissements.

b. Evolution des prêts décaissés par type d'emprunteur

La répartition des décaissements de prêts par type d'emprunteur sur la période 2016 - 2018 est détaillée dans les graphiques suivants :

Répartition des décaissements de prêts par type d'emprunteur - en Mdh



Source : FEC

L'analyse du graphique présenté ci-dessus, fait ressortir une part prédominante des décaissements de prêts en faveur des Communes et des Conseils Régionaux en 2016, et en faveur des Conseils Régionaux et des Conseils Provinciaux et Préfectoraux sur la période 2017 - 2018. En effet :

- les décaissements de prêts effectués au profit des Communes se sont établis à 892 Mdh au 31 décembre 2018, soit 25% du total des décaissements durant l'année, contre 19% et 49% respectivement en 2017 et 2016.
- les décaissements de prêts opérés en faveur des Conseils Régionaux se sont établis à 1 187 Mdh au 31 décembre 2018, soit 33% du total des prêts décaissés durant l'année, contre 37% et 40% respectivement en 2017 et 2016.
- les décaissements réalisés au profit des Conseils Provinciaux et Préfectoraux se sont établis à 1 416 Mdh au 31 décembre 2018, soit 40% du total des décaissements réalisés durant l'année, contre 43% et 11% respectivement en 2017 et 2016. Ces décaissements se concentrent principalement sur des projets d'aménagements urbains et de routes communales.

c. Evolution des prêts décaissés par secteur d'intervention

Entre 2016 et 2018, les décaissements de prêts par secteur d'intervention se présentent comme suit :

Secteur d'intervention	2016		2017		2018	
	En Mdh	En %	En Mdh	En %	En Mdh	En %
Aménagements urbains	1 125	56%	1 836	55%	2 388	67%
Transports urbains	108	5%	344	10%	230	6%
Equipements commerciaux	48	2%	41	1%	80	2%
Routes communales	381	19%	441	13%	511	14%
Equipements spécialisés	6	0%	45	1%	49	1%
Electricité	135	7%	301	9%	65	2%
Assainissements liquide et solide	133	7%	117	4%	6	0%
Eau potable	28	1%	8	0%	7	0%
Equipements culturels, sportifs	49	2%	148	4%	219	6%
Etudes	-	0%	50	2%	11	0%
Hors nomenclature	-	0%	-	0%	-	0%
Total	2 013	100%	3 332	100%	3 566	100%

Source : FEC

Comme le montre le tableau ci-dessus, l'analyse de la répartition des décaissements de prêts en 2018 par secteur d'intervention fait ressortir les points suivants :

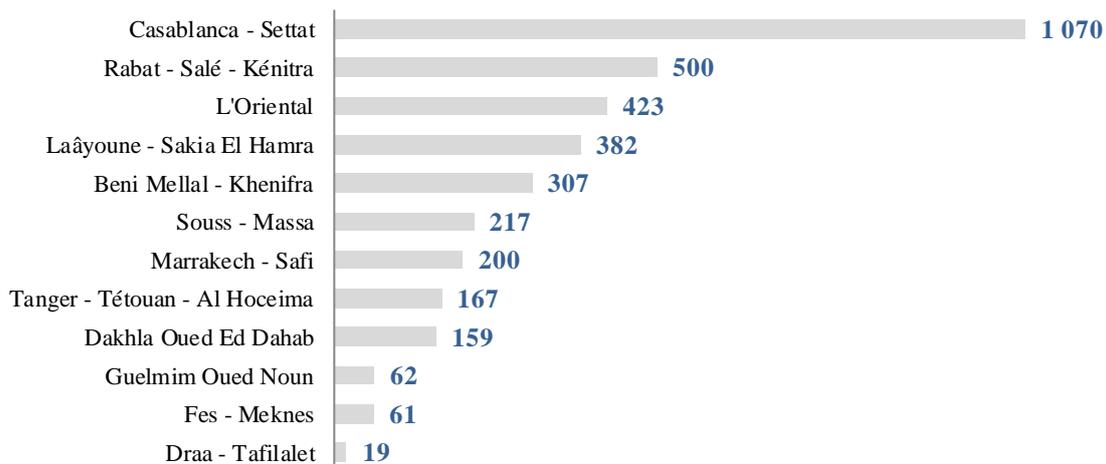
- le secteur des aménagements urbains continue d'occuper une place prépondérante dans la structure des décaissements avec une part moyenne de 59% sur la période 2016 à 2018 ;
- le secteur des routes communales arrive en second rang dans la structure des prêts décaissés avec une part moyenne de 15 % sur la période analysée ;
- le secteur des transports urbains se place en 3^{ème} position avec une part moyenne de 7%.

d. Evolution des prêts décaissés par Région

L'analyse de la répartition des prêts décaissés par Région montre que les décaissements au titre de l'exercice 2018 ont concerné les Collectivités Territoriales relevant des douze régions du Royaume.

Les CT de trois Régions ont totalisé près de 56% des prêts décaissés en 2018, avec un volume de 1 992 MDH, à savoir Casablanca-Settat (30%), Rabat-Salé-Kenitra (14%) et l'Oriental (12%).

Répartition des décaissements de prêts par Région en 2018 - en Mdh

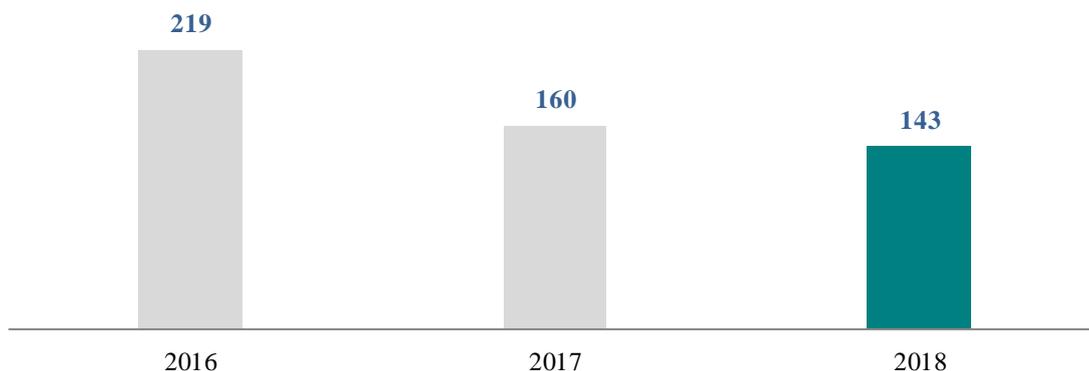


Source : FEC

e. Evolution des prêts décaissés en nombre de projets

La répartition des décaissements en nombre de projets sur la période 2016 à 2018 se présente comme suit :

Nombre de projets ayant fait l'objet de décaissements de prêts - en unité



Source : FEC

A fin 2018, le FEC a participé au financement de 143 projets et ce dans différents secteurs via un volume de décaissements de prêts de l'ordre de 3 566 Mdh.

III.5.4 Impact sur le stock des Engagements Hors Bilan (EHB)

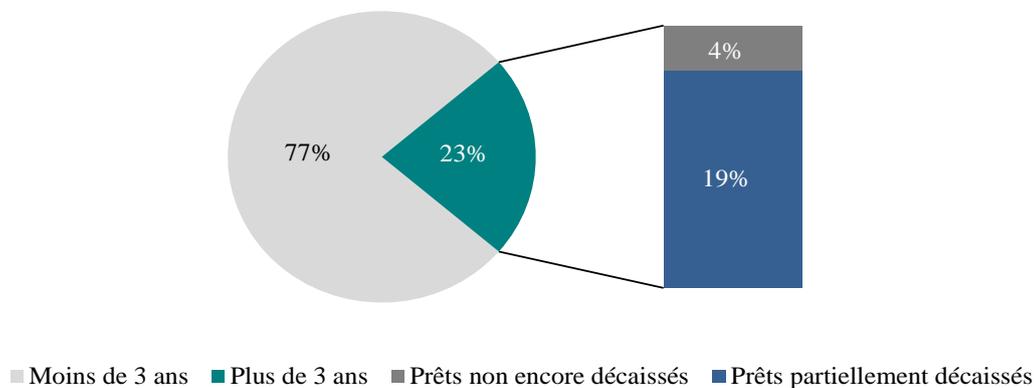
Le tableau suivant présente l'évolution du stock des engagements hors bilan sur la période 2016 à 2018 :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Engagements hors bilan au début de l'exercice	4 531	5 533	7 696	22,1%	39,1%
Engagements de l'exercice	3 056	5 650	4 077	84,8%	-27,8%
Décaissements	2 013	3 332	3 566	65,6%	7,0%
Annulations	42	154	76	267,6%	-50,8%
Engagements hors bilan à la fin de l'exercice	5 533	7 696	8 131	39,1%	5,7%

Source : FEC

A fin décembre 2018, le stock des engagements hors bilan enregistre une hausse de 5,7% pour s'établir à 8 131 Mdh contre 7 696 Mdh au titre de l'exercice 2017.

A fin décembre 2018, la répartition de ces engagements par ancienneté se présente comme suit :



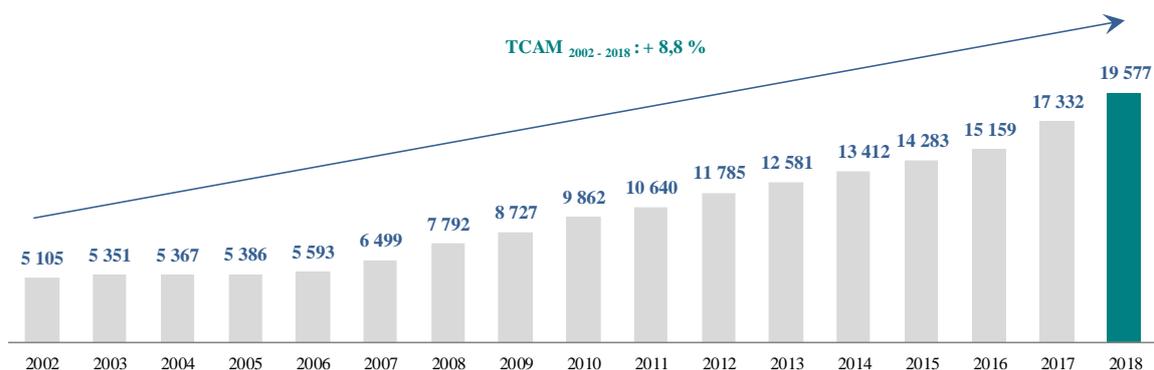
Source : FEC

L'analyse de la situation des engagements en hors bilan au terme de l'exercice 2018 par ancienneté, fait ressortir que 77% du volume global correspond à des prêts récents engagés depuis moins de 3 ans.

Dans le but d'améliorer la gestion des engagements hors bilan, une procédure dédiée a été élaborée et modélisée, permettant notamment le suivi de ces engagements, la relance ciblée des prêts à décaisser et l'identification des prêts et reliquats des prêts éligibles à l'annulation.

III.5.5 Evolution de l'encours brut¹⁵

L'évolution de l'encours brut sur la période 2002 à 2018 se présente comme suit :



Source : FEC

¹⁵Encours brut est le capital restant dû (montant décaissé diminué des amortissements du capital).

Après une stabilité observée entre les années 2002 et 2006 autour d'un niveau moyen de 5,4 Mrds Dh, l'encours brut des prêts continue à progresser en passant de 5,6 Mrds Dh en 2006 à 19,5 Mrds Dh à fin décembre 2018, traduisant l'amélioration du niveau des décaissements de prêts.

Le graphique ci-dessous présente la répartition de l'encours brut par type d'emprunteur sur la période 2016 - 2018 :



Source : FEC

L'encours enregistre une augmentation annuelle moyenne de 2 200 Mdh pour passer de 15 159 Mdh au 31 décembre 2016 à 19 577 Mdh au 31 décembre 2018.

La répartition de l'encours brut par type d'emprunteur montre la prédominance des Conseils Communaux avec une part moyenne de 68% dans l'encours global durant la période 2016 à 2018.

Au cours de cette même période, la part des encours relatifs aux Conseils Régionaux progresse et passe de 13% en 2016 à 21% du volume global de l'encours de prêts en 2018, reflétant l'intensité des investissements opérés par les régions au cours de ces trois dernières années.

La part des Conseils Provinciaux et Préfectoraux se renforce également en 2018 et atteint 18% de l'encours global contre 5% en 2016.

III.5.6 Politique de taux d'intérêt

Le Conseil d'Administration, réuni en date du 30 mai 2006, a approuvé le principe de la mise en application, à partir du 1^{er} juillet 2006, de la modulation des taux d'intérêt en fonction de la durée des prêts, et a autorisé le FEC à pratiquer une tarification adaptée pour des opérations et des projets spécifiques des Collectivités Territoriales ou des Etablissements Publics Locaux.

En effet, cette décision avait fait suite à la réflexion menée par le FEC visant à adapter sa tarification afin d'accompagner le développement futur de ses clients. Cette mesure avait également permis de limiter l'impact de la perception d'un seul taux élevé à l'époque. La nouvelle politique tarifaire du FEC est basée sur les principes suivants :

- le maintien du principe de similarité du risque entre Collectivités Territoriales (pas de distinction entre catégorie d'emprunteurs) ;
- l'application de taux différents en fonction de la maturité du prêt ;
- la prise en compte de sûretés complémentaires (principalement pour les régies ou tout autre établissement public local).

Par ailleurs, compte tenu de l'amélioration significative du profil de risque du portefeuille des engagements, matérialisé par la quasi-disparition des situations de défaut de paiement des Collectivités Territoriales, les taux d'intérêt ont connu une réduction progressive au cours des

10 dernières années. Cette baisse des taux traduit l'évolution très favorable des indicateurs de risque du FEC qui lui a permis d'optimiser le coût de ses ressources. Cette baisse progressive des taux traduit également l'engagement de l'Institution à faire bénéficier ses clients des fruits de sa croissance.

A cet effet, la grille des taux appliqués par le FEC se présente comme suit :

Maturité	1 ^{er} juillet 2012	1 ^{er} juillet 2016	1 ^{er} juillet 2017	1 ^{er} juillet 2018	1 ^{er} janvier 2019
Jusqu'à 7 ans	6,25%	5,00%	4,58%	4,59%	4,49%
8-10 ans	6,50%	5,25%	4,83%	4,84%	4,74%
11-15 ans	6,75%	5,50%	5,08%	5,09%	4,99%

Source : FEC

Par ailleurs, le Conseil d'Administration, réuni en date du 27 mai 2016 a autorisé le FEC à financer des opérations d'intérêt national au profit des Collectivités Territoriales et de leurs groupements, à travers des montages dédiés à chaque opération avec une tarification spécifique, et ce, dans le cadre du protocole cadre (Ministère de l'Intérieur, Ministère de l'Economie et des Finances et le FEC).

III.5.7 Fonds créés

Le seul fonds actif du FEC est le « Fonds d'Assistance aux Collectivités Territoriales » (FACT). Ce fonds doté d'une enveloppe de 10 000 000 de dirhams, a été mis en place par le FEC, suite à l'approbation du Conseil d'Administration tenu en octobre 2014. Le FACT est destiné à financer l'assistance technique au profit des Collectivités Territoriales ainsi que les études en matière d'identification et de gestion de projets répondant à leurs besoins, pour lesquels le FEC est susceptible de participer au financement.

III.5.8 Les modalités de recouvrement des prêts

Conformément à la législation et la réglementation en vigueur¹⁶ qui régit les Collectivités Territoriales, les annuités de prêts des Collectivités Territoriales constituent des dépenses obligatoires qu'elles doivent inscrire d'office dans leurs budgets.

Le FEC, la Collectivité Territoriale concerné ainsi que le Trésorier de rattachement veillent au remboursement des annuités de prêts afin d'éviter tout retard de paiement qui pourrait engendrer des intérêts de retard. Après approbation du budget, le Trésorier procède, sans mandatement préalable et au plus tard à la date d'échéance, au règlement de l'annuité ou des annuités dues.

Concernant les retards de paiement représentant un caractère exceptionnel, des concertations ont lieu avec les Collectivités Territoriales et les Trésoriers concernés, pour régulariser la situation¹⁷.

Ces modalités permettent au FEC d'atteindre, au terme de l'exercice 2018, un taux de recouvrement de prêts de 99,93%, confirmant ainsi la qualité de son portefeuille de prêts.

Le tableau suivant présente l'évolution du taux de recouvrement¹⁸ entre 2016 et 2018 :

Exercices	Taux de recouvrement global	Taux de recouvrement (hors prêts MEN)
2016	99,84%	99,88%
2017	99,92%	99,92%
2018	99,93%	99,93%

Source : FEC

¹⁶ Prévue dans le chapitre relatif au visa du budget au niveau des lois organiques relatives respectivement aux régions, aux préfectures et provinces et aux communes

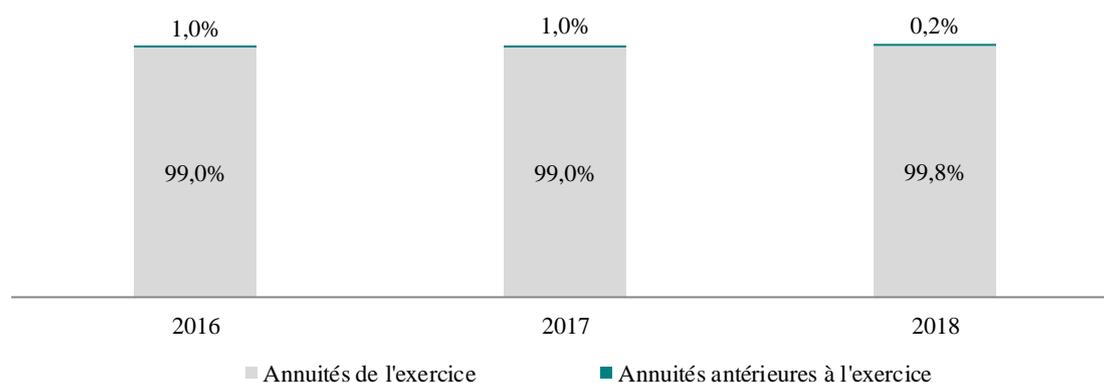
¹⁷ Les solutions sont identifiées au cas par cas avec les différentes parties prenantes

¹⁸ (Montant recouvré / Montant à recouvrer)

La répartition des recouvrements d'annuités par ancienneté des prêts sur la période 2016 - 2018 présentée dans les graphiques ci-dessous montre que les annuités relatives à l'exercice représentent en moyenne 99% des annuités recouvrées.

Au terme de l'exercice 2018, la proportion des recouvrements d'annuités de l'exercice s'élève à environ 100% des annuités recouvrées.

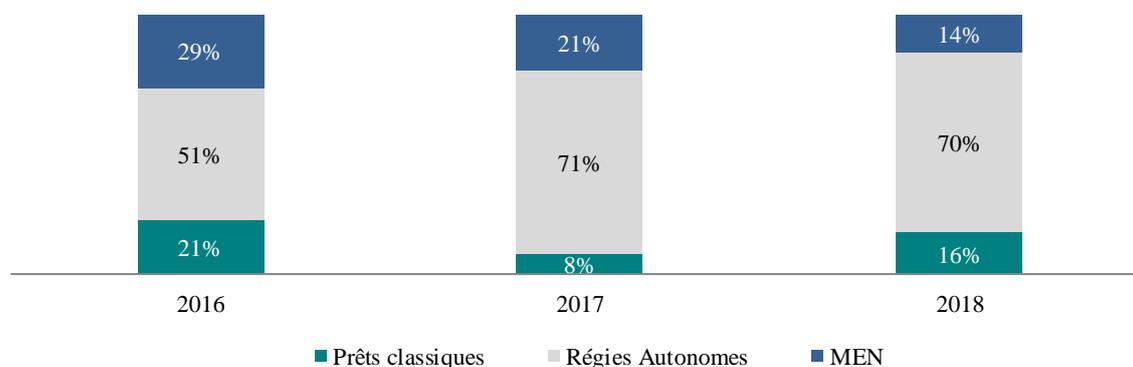
Répartition des recouvrements d'annuités par ancienneté des prêts sur la période 2016 - 2018 (en %)



Source : FEC

Par ailleurs, le total des impayés s'est établi à 14 Mdh en 2016, 9,7 Mdh en 2017 et 9,8 Mdh en 2018.

Le graphique ci-dessous présente la répartition de ces impayés par type d'emprunteur sur la période analysée :



Source : FEC

Les impayés provenant des prêts MEN représentent en moyenne 21% du total impayés sur la période 2016 - 2018. Au 31 décembre 2018, ils totalisent 1,4 Mdh et représentent également 14% du volume global des impayés.

Les impayés relatifs aux prêts accordés aux Collectivités Locales constituent en moyenne 15% du total des impayés sur la période. Au 31 décembre 2018, ils totalisent près de 1,6 Mdh et représentent 16% du volume global des impayés ;

Quant aux impayés des régies, ils se sont stabilisés au même niveau que l'année dernière 7 Mdh et ce, dans l'attente d'une solution structurelle suite à la liquidation de la RAD.

III.5.9 Mobilisation des ressources

La transformation du FEC en établissement bancaire en 1997 a été un facteur clé dans la consolidation de son rôle en tant qu'intermédiaire financier. Il s'est notamment donné les moyens d'élargir ses sources de financement, en faisant appel au marché des capitaux.

Le choix entre les différentes sources de financement est dicté par des stratégies de mobilisation des ressources qui cherchent à arbitrer entre les opportunités et les contraintes du marché d'une part et la volonté de diversification et de réduction du coût des ressources d'autre part et ce, dans le souci permanent de veiller aux équilibres Actif/Passif.

A cet effet, le FEC a lancé ses premières émissions obligataires dès 1992, et dès 1998 sans garantie de l'Etat. En parallèle, une part importante des ressources mobilisées au cours des années 90 provient des emprunts extérieurs et dont les derniers tirages sont intervenus en 2003. Ces lignes offraient des avantages notamment en termes de maturité et sont assorties d'un mécanisme de couverture du risque de change par le Trésor.

Depuis 2004, le FEC se finance principalement sur le marché financier marocain. En effet, les principales ressources financières du FEC sont constituées de certificats de dépôt, d'émissions obligataires et de crédits bancaires à moyen et long termes, représentant un volume annuel moyen de 3,3 milliards de dirhams sur la période 2016 - 2018.

Le tableau suivant présente les ressources mobilisées annuellement sur la période 2016 - 2018 :

Principales ressources financières (en Mdh)	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Certificats de dépôt	-	1 200	-	-	-100,0%
<i>En % du total</i>	-	25,0%	0,0%	-	-100,0%
Emprunts obligataires	1 000	2 000	2 000	100,0%	0,0%
<i>En % du total</i>	41,7%	41,7%	71,4%	0,0%	71,4%
Crédits à moyen et long terme	1 400	1 600	500	14,3%	-68,8%
<i>En % du total</i>	58,3%	33,3%	17,9%	-42,9%	-46,4%
Crédits à court terme	-	-	300	-	-
<i>En % du total</i>	-	-	10,7%	-	-
Emprunts extérieurs	-	-	-	-	-
<i>En % du total</i>	-	-	-	-	-
Total	2 400	4 800	2 800	100,0%	-41,7%

Source : FEC

Sur la période analysée, ces ressources se constituent principalement de :

- crédits bancaires à long terme, qui ont atteint 3 500 Mdh sur une maturité de 15 ans ;
- émission de 3 emprunts obligataires, d'un montant cumulé de 5 000 Mdh entre 2016 et 2018 ;
- certificats de dépôt, dont le montant total des émissions a atteint 1 200 Mdh sur une maturité de 5 ans.

Durant l'exercice 2018, le FEC s'est principalement financé via :

- une émission obligataire de 2 000 Mdh de dirhams réalisée en juillet 2018 ;
- une levée de crédits bancaires à long terme pour un montant global de 500 Mdh ;
- des emprunts court terme d'un montant de 300 Mdh.

Dans le cadre de la diversification de ces sources de financement à moyen et long terme, le FEC s'est financé au cours de la période étudiée aussi bien sur le marché des titres par le biais d'émissions obligataires et de certificats de dépôt, que par le recours aux crédits bancaires à long terme.

A noter que la hausse des ressources financières enregistrée en 2017 s'explique principalement par des besoins de financements plus importants au cours de cet exercice, en lien notamment avec le changement

d'échelle au niveau de l'activité du FEC en termes d'engagements octroyés et de décaissements réalisés sur l'année.

L'évolution de l'encours¹⁹ de ces ressources sur la période considérée, se présente comme suit :

Evolution de l'encours des ressources d'emprunt (en Mdh)	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Emprunts obligataires	3 637	5 414	7 098	48,9%	31,1%
<i>En % du total</i>	<i>26,9%</i>	<i>34,6%</i>	<i>42,0%</i>		
Certificats de dépôt	4 478	3 696	3 031	-17,5%	-18,0%
<i>En % du total</i>	<i>33,2%</i>	<i>23,7%</i>	<i>17,9%</i>		
Crédits à moyen et long terme	4 982	6 131	6 101	23,1%	-0,5%
<i>En % du total</i>	<i>36,9%</i>	<i>39,2%</i>	<i>36,1%</i>		
Crédits à court terme	-	-	300	-	0,0%
<i>En % du total</i>	<i>0,0%</i>	<i>0,0%</i>	<i>1,8%</i>		
Emprunts extérieurs	404	384	372	-5,0%	-3,1%
<i>En % du total</i>	<i>3,0%</i>	<i>2,5%</i>	<i>2,2%</i>		
Total	13 501	15 625	16 902	15,7%	8,2%

Source : FEC

L'évolution de l'encours des ressources, découlant de l'amélioration du niveau d'activité du FEC, permet de constater une tendance haussière de l'encours global sur la période, traduisant la stratégie d'ouverture du FEC sur le marché financier et son positionnement en tant qu'émetteur régulier sur le marché des titres. Cette présence soutenue par le biais d'émissions de certificats de dépôt et d'émissions obligataires, durant les dernières années, lui a permis d'améliorer les conditions de ses financements, notamment en termes de maturité, de taux et de *spread*.

La baisse de l'encours des certificats de dépôt entre 2016 et 2018 a été compensée par une hausse de l'encours des emprunts obligataires.

En effet, le FEC a eu recours à six emprunts obligataires pour un montant global de 8 000 Mdh (réalisés en janvier 2012, décembre 2014, juillet 2015, octobre 2016, décembre 2017 et juillet 2018). Ces émissions obligataires s'inscrivent dans le cadre de la politique de financement adoptée par le FEC privilégiant le recours aux ressources long terme offertes par le marché obligataire en adéquation avec les maturités des prêts accordés à la clientèle.

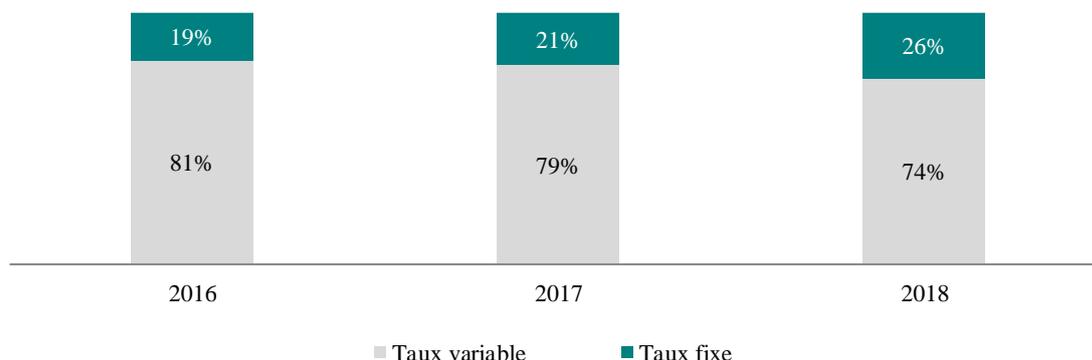
L'encours des crédits bancaires à long terme s'est légèrement déprécié de 0,5% et s'élève à 6 101 Mdh en 2018 contre 6 131 Mdh à fin 2017. Il a toutefois été marqué globalement par une hausse sur la période 2016-2018. En effet, le FEC tient à préserver la diversification de ses sources de financement sur le marché intérieur, en développant des relations pérennes avec les établissements de crédit de la place.

Le FEC n'ayant plus recours aux emprunts extérieurs au cours des dernières années, l'encours de cette ressource de financement a connu une baisse à fin décembre 2018 et s'établit à 372 Mdh contre 404 Mdh en 2016. A noter que le FEC a signé en juillet 2018 un contrat de financement avec l'AFD pour un montant de 100 millions d'Euros, dont le 1^{er} tirage de 50 millions d'Euros a été opéré en février 2019. A l'occasion de ce tirage, le FEC a mis en place une couverture parfaite et intégrale contre le risque de change lui permettant d'être immunisé totalement contre ce risque.

Par ailleurs, les besoins en ressources du FEC sont appelés à croître au cours des années à venir et ce, dans le cadre de la mise en œuvre des programmes d'investissement des Collectivités Territoriales et la mise en place de la régionalisation avancée. La poursuite du recours au marché financier, dans un contexte de croissance de l'activité, associé à une bonne maîtrise des risques, permettra de diversifier les sources de financement pour mieux répondre aux besoins spécifiques de financement du secteur local en termes de volumes, de maturités et de taux.

¹⁹Ces encours tiennent compte des intérêts et des commissions courus et non échus. Les encours des emprunts extérieurs sont évalués au cours moyen de tirage.

Sur la période analysée, la structure de la dette du FEC par type de taux d'intérêt se présente comme suit :



Source : FEC

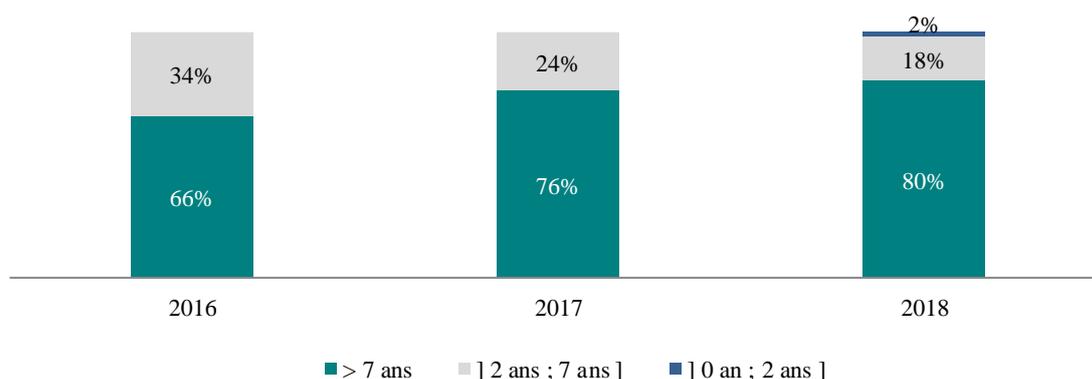
La structure de la dette par type de taux d'intérêt du FEC est restée quasi-stable sur la période analysée, avec une prédominance des ressources à taux variable, dont la part a représenté en moyenne 78% entre 2016 et 2018.

En effet, la politique de financement du FEC privilégie le recours à des ressources à taux variable, en adéquation avec les caractéristiques des prêts accordés à la clientèle.

Ainsi, les ressources mobilisées au cours des derniers exercices sont essentiellement à taux variable par le biais de crédits bancaires, d'emprunts obligataires (tranches à taux révisable) et de certificats de dépôts.

A noter que la part des ressources à taux fixe passe de 21% en 2017 à 26% en 2018 compte tenu principalement de la levée d'un milliard dirhams à taux fixe dans le cadre de l'émission obligataire réalisée en 2018.

Entre 2016 et 2018, la structure de la dette du FEC par maturité se présente comme suit :



Source : FEC

En 2018, la structure de la dette par maturité enregistre un retrait des ressources à court terme au profit des ressources à long terme.

Sur la période analysée, la part ressources à long termes dans la structure de la dette du FEC a connu un accroissement soutenu en passant de 66% en 2016 à 80% au terme de l'exercice 2018.

Cette tendance s'explique principalement par la stratégie de financement adoptée par le FEC privilégiant les ressources à moyens et long termes en phase avec les maturités des crédits accordés aux Collectivités Territoriales. Les financements à court terme constituent pour le FEC des ressources relai, pour combler des besoins ponctuels de trésorerie en attendant la mise en place des financements à long terme.

III.6. LE DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE ET DE PREVENTION DES RISQUES

Au cours des dernières années et conformément aux dispositions de Bank Al-Maghrib et aux principes de bonne gouvernance, le FEC a mis en place un dispositif de contrôle interne évolutif qui permet :

- d'assurer la fiabilité et l'intégrité des informations financières et comptables diffusées en interne et en externe ;
- de s'assurer que les opérations sont réalisées conformément aux lois et règlements en vigueur et selon les orientations et normes de gestion définies par l'Organe d'Administration et l'Organe de Direction ;
- de prévenir et de maîtriser les risques liés à son activité à travers des procédures bien définies et régulièrement contrôlées.

Le dispositif de contrôle interne du FEC se caractérise actuellement par l'existence :

- d'un mode de gouvernance qui répond d'une part, aux exigences de Bank Al-Maghrib en tant qu'établissement de crédit et d'autre part, aux bonnes pratiques en matière de gouvernance des établissements publics ;
- d'un Comité d'Audit et des Risques, chargé d'assister le Conseil d'Administration en matière d'évaluation de la cohérence et de l'adéquation du système de contrôle interne et de prévention des risques ;
- d'un Comité de Crédit chargé d'examiner et d'approuver les prêts dans les conditions fixées par le Conseil d'Administration ;
- d'une structure d'Audit Interne chargée de veiller au respect des procédures et des normes en vigueur ;
- d'une Direction des Risques et Contrôle Permanent chargée d'évaluer les risques encourus par le FEC en vue d'assurer la maîtrise et la sécurisation de l'activité ;
- d'un Comité des Risques Interne chargé de la mise en place et du suivi de la stratégie globale de gestion des risques ;
- d'une fonction de conformité rattachée à la Direction Générale chargée principalement du suivi du risque de non-conformité, défini comme étant le risque d'exposition du FEC à un risque de réputation, de pertes financières ou de sanctions en raison de l'inobservation des dispositions légales et réglementaires ainsi qu'aux normes et pratiques applicables à l'activité du FEC ;
- d'un manuel de procédures générales détaillant chaque étape des processus et définissant les attributions et les responsabilités de chacun à travers des fiches de fonction, en veillant à une séparation claire entre les tâches d'initiation, d'exécution et de contrôle ;
- d'un manuel de procédures et d'organisation comptable ;
- d'un système d'information intégré qui couvre des activités métiers et support de la banque.

Contrôle organisationnel

Sur le plan organisationnel, le dispositif de contrôle interne du FEC s'articule autour de l'existence de points de contrôle à plusieurs niveaux :

- l'autocontrôle : Il s'agit des contrôles permanents ou de premier niveau qui permettent d'intégrer des mesures de sécurité dans le cadre du traitement des opérations. Ces contrôles sont prévus par le manuel de procédures générales du FEC ;
- les contrôles hiérarchiques qui permettent :
 - la détection des erreurs non décelées par les opérationnels (à travers l'autocontrôle) ;

- l'appréciation de l'efficacité des mesures de sécurité intégrées au traitement des opérations ;
- les contrôles exercés par la Direction des Risques et Contrôle Permanent qui évalue les risques encourus par le FEC en vue d'assurer la maîtrise et la sécurité de l'activité de prêts. La Direction des Risques et Contrôle Permanent intervient dans la validation des dossiers de prêts avant leur soumission au Comité de Crédit. Son intervention est articulée essentiellement dans le processus d'octroi de prêts.

Ce contrôle organisationnel a été renforcé par des systèmes d'information avec des points de contrôle clés au niveau de l'ensemble des processus. En effet, des contrôles automatisés ont été déployés à travers les fonctions des systèmes d'information mises en exploitation par le FEC. Aussi, pour les événements comptables, un principe de double validation a été instauré pour fiabiliser d'avantage les écritures comptables.

Dispositif de l'audit interne

L'audit interne du FEC est une structure indépendante, rattachée à la Direction Générale, qui permet d'évaluer périodiquement l'efficacité du système de contrôle interne mis en place et d'améliorer le dispositif de gestion des risques et ce, à travers des missions d'audit conduites conformément à un plan d'audit annuel, approuvé par le Comité d'Audit et des Risques du FEC.

Ainsi, l'audit interne apporte au management une assurance raisonnable sur le degré de maîtrise de ses opérations en recommandant des actions pour renforcer l'efficacité des contrôles, le cas échéant.

Dispositif de contrôle de la conformité

Conformément aux dispositions réglementaires en vigueur, la fonction conformité est chargée du suivi du risque de non-conformité, défini comme étant le risque d'exposition d'un établissement à un risque de réputation, de pertes financières ou de sanctions, en raison de l'inobservation des dispositions légales et réglementaires, des normes et pratiques applicables à ses activités ou des codes de conduites.

Le FEC dispose de sa politique de conformité qui énonce les grands principes en matière de conformité ainsi que les principaux risques de non-conformité auxquels le FEC peut être confronté. Il dispose également d'une Charte de conformité qui définit le cadre général de l'exercice de la fonction Conformité au sein du FEC, ses responsabilités, son organisation, son fonctionnement, son périmètre d'intervention, ses droits ainsi que les interactions avec les différentes entités opérationnelles de la Banque.

La fonction conformité procède à l'identification des sources potentielles de non-conformité à travers un recensement exhaustif des textes législatifs et réglementaires auxquels le FEC est soumis et ce, dans l'objectif de recenser et de classer les différents niveaux de risque de non-conformité encourus par la banque.

Par ailleurs et conformément à la directive de BAM n°49/G/2007 du 31 aout 2007 relative à la fonction "conformité", cette fonction assure également une veille réglementaire qui consiste notamment à suivre, identifier et anticiper toute nouvelle disposition légale ou réglementaire susceptible d'avoir une influence sur les activités ou sur la stratégie de l'établissement.

Dispositif de gestion des risques

Le dispositif global de gestion des risques est décliné dans un document qui précise notamment :

- les principes de contrôle et de gouvernance des risques ;
- les structures de gouvernance des risques ;
- les risques encourus par le FEC ;

- la politique de leur gestion ;
- les responsables de leur gestion.

Par ailleurs et conformément aux textes réglementaires dont notamment la Directive de Bank Al-Maghrib n°29/G/2007, le FEC a procédé à l'actualisation de la cartographie des risques auxquels il est exposé. Cette cartographie des risques a été élaborée selon un référentiel méthodologique commun, définissant la sémantique, les concepts et les règles de gestion des risques au sein du FEC. La cartographie des risques, adossée à la taxonomie bâloise, a couvert les domaines « crédit », « support » et « systèmes d'information ».

La démarche adoptée s'articule autour des 3 phases suivantes :

- identification des risques : catégorie Bâloise propriétaire, entité gestionnaire, occurrence, impact, criticité, etc. ;
- évaluation des dispositifs de maîtrise qui leur sont alloués ;
- analyse des résultats de la cartographie et identification des leviers d'actions à mobiliser pour le renforcement des dispositifs de gestion des risques par l'amélioration du niveau de maîtrise et l'atténuation de l'exposition aux risques.

Les plans d'action issus de l'exploitation des résultats de ladite cartographie permettront le renforcement du dispositif de gestion des risques opérationnels.

Manuel de procédures générales

Le FEC dispose d'un manuel de procédures générales qui couvrent l'ensemble des processus fonctionnels décrits à travers la cartographie générale des processus déclinés en procédures de pilotage, métiers et support. Ce manuel définit les attributions et les responsabilités des intervenants au niveau de chaque procédure tout en veillant à une séparation adéquate des tâches d'initiation, d'exécution, de validation et de contrôle.

Les procédures générales sont modélisées et centralisées au niveau d'un référentiel unique, structuré et normalisé dans l'outil MegaProcess tout en assurant sa publication à travers un site intranet accessible par tous les collaborateurs du FEC.

Le manuel des procédures générales est régulièrement mis à jour afin d'adapter les procédures aux évolutions des systèmes d'information du FEC, ou en vue d'intégrer de nouveaux modes opératoires, de nouvelles règles de gestion ou des nouveaux points de contrôle.

Manuel de procédures et d'organisation comptable

Le dispositif de contrôle de l'information comptable et financière comprend les procédures et les moyens mis en œuvre par le FEC afin de garantir que :

- toutes les opérations réalisées par le FEC soient fidèlement traduites en enregistrements comptables ;
- ces enregistrements soient conformes au Plan Comptable des Etablissements de Crédit et à la réglementation en vigueur ;
- les informations financières et comptables diffusées en interne et en externe soient fiables, complètes et intelligibles pour ses utilisateurs.

Le manuel de procédures et d'organisation comptable qui intègre l'ensemble des procédures opérationnelles, a été mis à jour en 2009 afin de :

- l'adapter au mode opératoire du progiciel SAB qui prévoit notamment l'automatisation de l'ensemble des tâches comptables pour permettre à la comptabilité de se recentrer autour du contrôle et du reporting ;

- couvrir certaines procédures non encore formalisées ;

La piste d'audit mise en place permet de reconstituer dans un ordre chronologique les opérations, de justifier toute information par une pièce d'origine et d'expliquer l'évolution des soldes d'un arrêté à l'autre par la conservation des mouvements ayant affecté les postes comptables.

Manuel de contrôle interne

Le FEC dispose depuis 2012 d'une nouvelle version du manuel de contrôle interne (MCI) qui constitue un outil supplémentaire lui permettant de veiller à la régularité et à la bonne application des procédures mises en place et vient ainsi compléter le dispositif de contrôle interne en matière de formalisation des points de contrôle.

Le MCI s'articule autour d'une série de fiches de contrôle couvrant la quasi-exhaustivité des domaines et processus. Ces fiches qui précisent l'objet ainsi que les modalités d'exécution et de formalisation des points de contrôle, impliquent l'ensemble des collaborateurs du FEC dans la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne, en leur permettant notamment de/d' :

- effectuer avec diligence les activités de contrôle qui leur sont attribuées dans le cadre de leur travail;
- exécuter leurs tâches dans le respect des bases légales en vigueur ;
- s'assurer continuellement de l'utilisation adéquate, efficace et efficiente des ressources mises à leur disposition ;
- améliorer continuellement la qualité de leur propre travail.

Par son caractère évolutif, le MCI fait l'objet d'une mise à jour sur la base des :

- évolutions des pratiques opérationnelles ;
- évolutions de l'organisation ;
- évolutions du périmètre de couverture de la cartographie des risques opérationnels.

Systèmes d'information

Le FEC poursuit le renforcement des dispositifs de gestion de la sécurité de l'information en conformité avec la Directive Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information (DNSSI) et les nouvelles références réglementaires, en l'occurrence la Directive de BAM n° 3/W/16, entrée en vigueur le 10 juin 2016 et fixant les règles minimales à observer par les établissements de crédit pour réaliser les tests d'intrusion des SI.

Ainsi, le FEC a poursuivi au cours de l'année 2018 l'opérationnalisation des actions de renforcement de la sécurité et qui se déclinent en des mesures techniques, organisationnelles et humaines permettant la mise en conformité avec les orientations de la DNSSI (Directive Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information) et le rehaussement du niveau de sécurité au sein du FEC.

Par ailleurs, en conformité avec les dispositions de la directive de BAM n° 3/W/16, le FEC a mis en œuvre les recommandations de la mission de tests d'intrusion, du son site web institutionnel et de la plateforme E-services, réalisée par la Direction Générale de la Sécurité des Systèmes d'Information (DGSSI), qui ont permis de corriger les vulnérabilités mineures détectées.

En outre, et dans le but de tester continuellement l'efficacité des dispositifs de sécurité mis en place, une nouvelle mission de tests d'intrusion est en cours de lancement.

Dispositif de continuité de l'activité

Le FEC dispose, conformément aux dispositions de la circulaire n°4/W/2014 et de la directive n°47/G/2007 de Bank Al-Maghrib, d'un Plan de Continuité d'Activité approuvé par le Conseil d'Administration, permettant d'assurer selon divers scénarios de crise, le fonctionnement en mode dégradé ainsi que la reprise des activités.

La mise en œuvre du PCA du FEC a porté notamment sur la mise en place des :

- Dispositifs de continuité Système d'Information ;
- Dispositifs de continuité logistique ;
- Dispositifs de continuité ressources humaines ;
- Dispositifs de continuité des opérations.

Afin d'assurer le maintien opérationnel des dispositifs mis en place, le corpus documentaire PCA (Etude de criticité, Stratégie de continuité, procédures, plan de communication...) est mis à jour régulièrement et un plan de maintenance et du renforcement du PCA du FEC est en cours d'élaboration.

Au titre de l'exercice 2018, aucun sinistre majeur nécessitant l'activation du PCA, n'est survenu au FEC.

IV. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES

DEMARCHE RSE

Dans l'objectif de renforcer davantage les actions entreprises et les initiatives amorcées en lien avec la Responsabilité Environnementale et Sociale (E&S), le FEC s'est résolument engagé à s'aligner aux normes et référentiels nationaux et internationaux en la matière. Ainsi, le FEC envisage de développer sa politique RSE qui retrace l'ensemble de ses engagements en matière de développement durable notamment en matière de la gestion des risques et des impacts E&S engendrés par ses activités de prêt.

IV.1. ENVIRONNEMENT

Soucieux des enjeux liés à la lutte contre les changements climatiques, le Maroc a élaboré des stratégies innovantes dans les domaines du développement durable et de l'économie verte lesquelles ont un impact direct sur les Collectivités Territoriales au Maroc.

Dans ce contexte et en tant que banque de développement local, le FEC a lancé en 2019 une consultation pour la mise en place d'un système de gestion environnementale et sociale en vue d'intégrer l'évaluation des risques environnementaux et sociaux dans son dispositif global de gestion des crédits et des risques.

La mise en place d'un système de gestion environnementale et sociale permettra au FEC :

- D'identifier et évaluer les risques environnementaux et sociaux des projets des Collectivités Territoriales financés par le FEC ;
- De renforcer les capacités du FEC en matière d'évaluation et de suivi des impacts E&S des projets soumis à un financement du FEC ;
- D'encourager les Collectivités Territoriales pour le montage de projets de développement durable et à co-bénéfice climatique ;
- De disposer d'opportunités de lever des financements environnementaux à faible coût ;
- D'améliorer son image au niveau du marché financier local et international.

Le démarrage de la mission de mise en place du Système de Gestion Environnementale et Sociale du FEC est en cours.

IV.2. SOCIAL

La gestion des ressources humaines occupe une place importante dans la stratégie de l'institution qui privilégie la valorisation du capital humain par le développement des compétences et la motivation du personnel. Les principaux axes de la politique de gestion des ressources humaines sont les suivants :

- Le recrutement est régi par un dispositif de recrutement approuvé par le Conseil d'Administration du FEC en date du 30 octobre 2013, qui stipule expressément et sans ambiguïtés que le recrutement dans les emplois du FEC se fait selon le critère de mérite à l'issue des appels à candidature non discriminatoires, soit par la procédure d'entretien ou celle du concours.
Il est à préciser qu'au niveau du dispositif de recrutement en vigueur, les postes de responsabilité font l'objet préalablement d'appels à candidatures en interne pour lesquels seuls les critères de formation, d'expérience et de mérite sont considérés.
- La rémunération des collaborateurs de la banque repose sur un système dual mettant l'emploi au cœur de la rémunération, en adoptant une pesée et une classification des emplois en fonction des missions et des responsabilités assignées.
- La banque a institué un système d'appréciation et d'évaluation annuelle des performances sur la base des indications du Référentiel des Emplois et Compétences. Ce système garanti l'égalité, la transparence et la neutralité au titre des évaluations annuelles.
- La formation du personnel de l'Institution constitue un levier important de développement des compétences. A cet effet des plans de formation annuels ont été dispensés. Le choix de la banque pour ces dernières années est porté sur des partenaires qui dispensent une formation de qualité et disposent d'un large réseau d'expert praticiens dans les métiers du FEC, notamment la finance, le risque, l'audit, l'évaluation et a gestion des projets...

Par ailleurs, les dispositions du Règlement Intérieur du FEC, ainsi que les décisions qui en découlent sont fondées sur les principes de neutralité et de non-discrimination entre les sexes. Dans ce sens, l'engagement de la banque pour l'égalité homme femme est affiché et des actions concrètes sont mises en œuvre, afin de se conformer avec les textes instituant l'égalité homme femme à l'échelle du Royaume et ce, à toutes les composantes de la gestion des ressources humaines.

IV.2.1 Evolution de l'effectif et taux d'encadrement

L'évolution de l'effectif du FEC se présente comme suit, sur la période considérée :

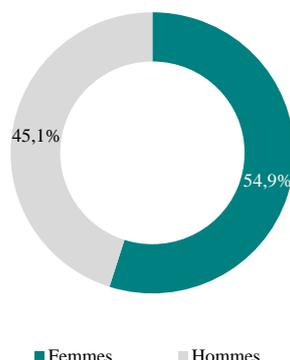
Répartition de l'effectif par catégorie	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Cadres	96	94	93	-2,1%	-1,1%
Employés	10	9	9	-10%	0%
<i>Effectif Global</i>	106	103	102	-2,8%	-1,0%
<i>Dont effectif détaché ou mis à disposition du FEC</i>	4	2	2	-50%	0%
Taux d'encadrement	90,60%	91,30%	91,20%	0,7 pts	-0,1 pts

Source : FEC

Au 31 décembre 2018, l'effectif global du FEC est quasi stable avec 102 collaborateurs contre 103 à fin 2017. Par ailleurs, le taux d'encadrement a connu une hausse de 0,6 point sur la période 2016 - 2018, passant ainsi de 90,6% en 2016 à 91,2% au 31 décembre 2018.

IV.2.2 Répartition de l'effectif par genre

Le graphique ci-dessous présente la répartition du personnel du FEC par genre à fin décembre 2018 :

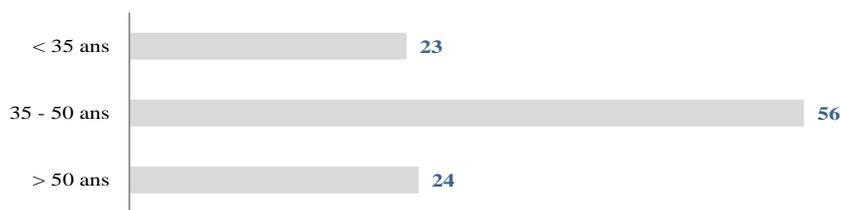


Source : FEC

L'effectif du FEC est composé de 45,1% de femmes et de 54,9% d'hommes. Ce dernier se caractérise donc par un quasi-équilibre entre les deux genres.

IV.2.3 Pyramide des âges

La pyramide des âges du FEC, au terme de 2018, se présente comme suit :



Source : FEC

La pyramide des âges du FEC est marquée par une prépondérance du personnel âgé de moins de 50 ans, représentant 70,6% de l'effectif global.

IV.2.4 Répartition de l'effectif par genre et par catégorie

La répartition de l'effectif du FEC par genre et par catégorie se présente comme suit :

Catégorie	2016		2017		2018	
	Femme	Homme	Femme	Homme	Femme	Homme
<i>Direction Générale</i>	0	2	0	2	0	2
<i>Directeur</i>	3	6	3	6	3	7
<i>Responsable</i>	6	6	6	6	6	6
<i>Cadre</i>	37	36	36	35	35	34
<i>Employé</i>	2	8	2	7	2	7
Effectif par genre dont :	48	58	47	56	46	56
<i>Détachés auprès du FEC</i>	2	1	1	1	1	1
Effectif Total	106		103		102	

Source : FEC

IV.2.5 Répartition de l'effectif par ancienneté

La répartition de l'effectif du FEC par ancienneté se présente comme suit :

Ancienneté	2016	2017	2018
Tranche > à 20 ans	40	37	35
< à 20 ans & > à 10 ans	28	34	36
< à 10 ans & > à 5 ans	23	22	19
Tranche < à 5 ans	15	10	12
Effectif Total	106	103	102

Source : FEC

IV.2.6 Turnover

Le turnover au sein du FEC a évolué comme suit, sur la période considérée :

	2016	2017	2018
Recrutements	5	3	4
Départs	4	7	4
Démissions	2	0	1
Effectif	106	103	102
Turnover ²⁰	5,20%	4,9%	4,40%

Source : FEC

Le turnover enregistré s'établit à 5,2% en 2016, 4,9% en 2017 et 4,4% en 2018 reflétant ainsi une stabilité de l'effectif.

Nombre de recrutement

Le nombre de recrutement du personnel du FEC sur les 3 derniers exercices se présente comme suit :

	2016	2017	2018
Direction Générale		1	1
Directeur			1
Responsable			
Cadre	5	2	1
Employé			1
Total recrutements	5	3	4

Source : FEC

Nombre de démission

Le nombre de démission du personnel du FEC sur les 3 derniers exercices se présente comme suit :

	2016	2017	2018
Direction Générale			
Directeur	1		
Responsable			
Cadre	1		1
Employé			
Total démissions	2	0	1

Source : FEC

²⁰Turnover = (Recrutements + Départs + Démissions) / 2 / Effectif

Nombre de départ

Le nombre de départ (retraite, fin de fonction, détachement ...) du personnel du FEC sur les 3 derniers exercices se présente comme suit :

	2016	2017	2018
Direction Générale		1	1
Directeur			
Responsable			
Cadre	2	5	3
Employé		1	1
Total départs	2	7	5

Source : FEC

Accidents du travail et litiges sociaux

Au titre des 3 derniers exercices, le Fonds d'Equipeement Communal n'a recensé aucun accident du travail.

De même, aucun litige social (collectif ou individuel) n'a été enregistré sur la période 2016 - 2018.

Représentants du personnel

A la date d'établissement du présent document de référence, le Fonds d'Equipeement Communal dispose de deux représentants du personnel.

	2016	2017 ⁽¹⁾	2018 ⁽²⁾
Représentants du personnel	4	3	2

(1) départ à la retraite

(2) départ à la retraite

Source : FEC

Nombre de jours de grève

Au titre des 3 derniers exercices, le Fonds d'Equipeement Communal n'a recensé aucun jour de grève.

IV.2.7 Intéressements et participation du personnel

A ce jour, il n'existe aucun plan d'intéressement et de participation du personnel au capital du FEC compte tenu de son statut d'établissement public.

V. STRATEGIE D'INVESTISSEMENT ET MOYENS TECHNIQUES

V.1. STRATEGIE D'INVESTISSEMENT

➤ Investissements

Les investissements opérés par le Fonds d'Equipeement Communal sur la période 2016-2018 s'élèvent à MAD 11,247 millions et sont destinés principalement à la réalisation d'études et des travaux d'aménagements et d'équipement des locaux du siège et des locaux hors exploitation de la banque.

Pour l'année 2019, les investissements de la banque s'élèveraient à MAD 4,15 millions destinés principalement à la réalisation d'études et le renforcement de l'infrastructure SI et l'aménagement et l'équipement des locaux hors exploitation de la banque.

Par ailleurs, le FEC n'a pas opéré d'investissements financiers sur le période 2016-2018 et au 30 juin 2019.

Le rogramme d'investissements engagés sur la période est présenté au niveau du tableau ci-dessous :

En Mdh	2016	2017	2018	Total
Montant engagé	3,62	4,98	2,64	11,24

➤ Moyens matériels et informatiques

Le FEC dispose d'un Système d'Information (SI) organisé de façon à satisfaire les besoins "Métiers" et des structures "Support" dans les meilleures conditions techniques et opérationnelles.

Pour accompagner ses projets de développement, la banque a entamé en 2019, une étude portant la définition de la stratégie de transformation digitale du FEC sur un horizon à moyen.

Outre le diagnostic du SI actuel de la Banque, cette mission d'étude devrait permettre au FEC de disposer d'une stratégie de transformation digitale en vue d'assurer la digitalisation aussi bien des processus internes du FEC que des processus externes interagissant avec son écosystème, afin de garantir un gain de productivité et une efficacité opérationnelle. Elle permettra également de doter le FEC d'un plan opérationnel, déclinant de façon concrète et détaillée l'organisation à adopter, les projets ordonnancés par priorité ainsi que les budgets associés. De même, un plan de conduite de changement sera mis à la disposition du FEC afin d'assurer la mise en œuvre de la stratégie de transformation digitale dans les meilleures conditions.

Les principaux investissements SI au cours de la période 2016-2018 ont porté sur ce qui suit :

- Le déploiement d'une solution centralisée pour la gestion du parc informatique en vue de garantir la traçabilité des mises à jour correctifs et ce, dans le cadre du renforcement de la sécurité des SI ;
- L'évolution des plateformes de virtualisation existantes, le remplacement des serveurs de production qui justifient une baisse de performance technique, et le renforcement des équipement PCA hébergés auprès du site de backup ;
- Acquisition de serveurs pour répondre aux nouveaux besoins des plateformes de sauvegarde et d'une baie de stockage pour répondre aux différents besoins d'espace disque des différents SI.

➤ Partenariats

Partenariat avec l'Agence Française de Développement (AFD)

Le FEC dans un souci d'accroître son intervention pour le financement des projets de développement durable, de diversifier ses ressources financières et de s'aligner avec les politiques publiques en matière de changement climatique, a conclu, en juillet 2018, un accord avec l'Agence Française de Développement (AFD) sous forme notamment d'une ligne de crédit de 100 millions d'euro pour le financement des projets des Collectivités Territoriales en lien avec le développement durable et à Co-bénéfice climat.

V.2. MOYENS TECHNIQUES

Dans le cadre du renforcement de son dispositif de contrôle interne et de prévention des risques, le FEC poursuit le renforcement et le développement de ses systèmes d'information. En effet, les systèmes d'information du FEC sont déployés pour répondre aux évolutions des besoins fonctionnels et réglementaires et se caractérisent notamment par :

- Une architecture fonctionnelle, basée sur un progiciel pour la gestion des crédits intégrant également un interpréteur comptable central à travers lequel sont traités l'ensemble des compte-rendu d'évènements émanant des systèmes opérationnels de gestion en lots ou pièces d'écritures comptables ;
- Des solutions dédiées au reporting et déclaration réglementaires sont déployés ;

- Des services d'Echange de Données Informatisés "EDI", sont mis en place, par protocole sécurisé et en mode crypté, garantissant les télétransmissions et télé déclarations du reporting et des déclarations réglementaires (connexion sécurisée avec Bank Al Maghrib, la TGR et la DGI);
- Un Système d'Information Documentaire Electronique, intégrant les documents relatifs aux processus "Activité des prêts" et "activités des emprunts" permettant la centralisation, le partage, le repérage et l'accès rapide aux documents stockés sous forme électronique ;
- Une plateforme de Business Intelligence centralisant des rapports pour le reporting transactionnel et décisionnel ;
- Une architecture technique basée sur un schéma en trois tiers (serveur d'application, serveur de données et serveur des clients) permettant la séparation des données des traitements, en vue de l'optimisation des temps de réponse applicatifs ;
- Des infrastructures technologiques garantissant le niveau de sécurité et de performance adéquat.

Dans le cadre d'amélioration de ses services, le FEC a mis des services en ligne « E-services » au profit de ses clients et ses partenaires. L'espace « E-services » au profit des clients permet d'améliorer l'efficacité et la qualité des services rendus aux Collectivités Territoriales en mettant à leur disposition, de façon intégrée, transparente, sécurisée et continue des services en ligne pour la gestion et le suivi de leurs dossiers de prêts durant toutes les étapes de leur traitement (consultation de compte, suivi des demandes et des correspondances, information et contact, téléchargement des documents relatifs aux dossiers).

Par ailleurs, l'espace mis en ligne au profit des partenaires est dédié au partage d'information concernant le suivi des prêts accordés aux Collectivités Territoriales. Cet espace intègre, d'une manière sécurisée, intégrée et continue des services dédiés au suivi des prêts accordés, les échéanciers des prêts, la situation des remboursements des échéances. Cet espace intègre également des rubriques documentaires pour la consultation et le téléchargement des correspondances et de la documentation afférente aux prêts accordés.

Par ailleurs, dans une optique de traduction des objectifs stratégiques du FEC et des besoins métiers en exigences systèmes d'information et services digitaux, le FEC a décidé de lancer une étude de définition de sa stratégie de transformation digitale sur un horizon moyen terme par le recours à un cabinet spécialisé. Au terme de l'étude, le FEC devra être doté de son plan de transformation digitale sur un horizon moyen terme traduisant de manière explicite :

- La stratégie de transformation digitale sur un horizon moyen terme en vue d'assurer la digitalisation aussi bien des processus internes du FEC que les processus externes interagissant avec son écosystème afin de garantir un gain de productivité et une efficacité opérationnelle ;
- Le plan opérationnel de la transformation digitale déclinant de façon concrète et détaillée l'organisation à adopter, les projets ordonnancés par priorité pour la mise en œuvre de la stratégie digitale ainsi que les budgets associés ;
- Le plan de conduite de changement de la transformation digitale.

PARTIE III. SITUATION FINANCIERE

PRINCIPAUX INDICATEURS D'EXPLOITATION DU FEC

Le tableau ci-dessous présente les principaux indicateurs d'exploitation du Fonds d'Equipelement Communal (FEC) sur la période 2016 – 1^{er} semestre 2019 :

Mdh	2016	2017	2018	S1 2018	S1 2019	Var. 17/16	Var. 18/17	Var. S1 19/18
Produit net bancaire	466,9	483,9	494,4	243,0	264,9	3,6%	2,2%	9,0%
Résultat brut d'exploitation	409,5	427,7	437,3	215,9	236,2	4,4%	2,3%	9,4%
Résultat net	257,9	256,7	269,8	137,4	141,4	-0,4%	5,1%	2,9%

Source : FEC

Porté par le volume de l'activité de prêts d'une part et l'optimisation des ressources de financement d'autre part, le PNB s'inscrit en augmentation de près de 9% à la fin du 1^{er} semestre 2019, comparativement au 1^{er} semestre 2018.

Sur la période 2016 - 2018, l'analyse principaux indicateurs d'exploitation du Fonds d'Equipelement Communal fait ressortir :

- Une augmentation annuelle moyenne du produit net bancaire de l'ordre de 2,9%, traduisant l'activité de prêt soutenue, ainsi que la qualité du portefeuille du FEC ;
- Un résultat brut d'exploitation et un résultat net en hausse annuelle moyenne respectivement de 3,3% et 2,3% sur la période, compte tenu de la progression du produit net bancaire et de la maîtrise des charges générales d'exploitation ;

Mdh	2016	2017	2018	S1 2018	S1 2019	Var. 17/16	Var. 18/17	Var. S1 19/18
Créances sur la clientèle	16 261,8	18 720,8	20 286,3	17 912,3	19 967,7	15,1%	8,4%	11,5%
Taux de Créances en souffrance	0,31%	0,06%	0,17%	0,33%	0,54%	-0,25 pt	0,11 pt	0,21 pt

Source : FEC

- Les créances sur la clientèle ont augmenté de plus de 2 milliards de dirhams entre le 30 juin 2018 et le 30 juin 2019 en raison principalement :
 - Des décaissements de 3,4 milliards de dirhams entre le 1^{er} juillet 2018 et le 30 juin 2019 ;
 - Des remboursements de l'échéancier de 1,4 milliards de dirhams pour la même période.
- Des créances sur la clientèle en hausse constante, atteignant 20 286,3 Mdh en 2018 contre 16 261,8 Mdh en 2016, conséquence du renforcement du niveau d'activité du FEC.
- Un taux de créances en souffrance maîtrisé atteignant 0,17% en 2018.

A. ANALYSE DES COMPTES ANNUELS

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS SOCIAUX

RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES 2016

EXERCICE DU 1^{er} JANVIER 2016 AU 31 DECEMBRE 2016

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Conseil d'Administration, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints du Fonds d'Équipement Communal, comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2016. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de 2.932.091 KMAD dont un bénéfice net de 257.863 KMAD.

Responsabilité de la Direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalie significative, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'Auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèse.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états de synthèse

Nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine du Fonds d'Équipement Communal au 31 décembre 2016 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Casablanca, le 26 mai 2017

M. Faïçal MEKOUAR
Fidaroc Grant Thornton
Associé

M. Ahmed BENABDELKHALEK
Deloitte Audit
Associé

EXERCICE DU 1^{er} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2017

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Conseil d'Administration, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints du Fonds d'Équipement Communal, comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2017. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de 3.188.813 KMAD dont un bénéfice net de 256.722 KMAD.

Responsabilité de la Direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalie significative, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'Auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèse.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états de synthèse

Nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine du Fonds d'Équipement Communal au 31 décembre 2017 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous soulignons que le Fonds d'Équipement Communal a fait l'objet d'un contrôle fiscal portant sur l'impôt sur les sociétés, la taxe sur valeur ajoutée et l'impôt sur le revenu pour les exercices 2013, 2014 et 2015. Ce contrôle fiscal a connu un dénouement en date du 10 mai 2018 sans impact significatif sur les comptes au 31 décembre 2017.

Casablanca, le 23 mai 2018

M. Faïçal MEKOUAR
Fidaroc Grant Thornton
Associé

M. Ahmed BENABDELKHALEK
Deloitte Audit
Associé

EXERCICE DU 1^{er} JANVIER AU 31 DECEMBRE 2018

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Conseil d'Administration, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints du Fonds d'Équipement Communal, comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2018. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de 4.458.658 KMAD dont un bénéfice net de 269.846 KMAD.

Responsabilité de la Direction

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalie significative, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Responsabilité de l'Auditeur

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Ces normes requièrent de notre part de nous conformer aux règles d'éthique, de planifier et de réaliser l'audit pour obtenir une assurance raisonnable que les états de synthèse ne comportent pas d'anomalie significative.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états de synthèse. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, de même que l'évaluation du risque que les états de synthèse contiennent des anomalies significatives. En procédant à ces évaluations du risque, l'auditeur prend en compte le contrôle interne en vigueur dans l'entité relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de celui-ci. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états de synthèse.

Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Opinion sur les états de synthèse

Nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine du Fonds d'Équipement Communal au 31 décembre 2018 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Casablanca, le 29 mai 2019

M. Faïçal MEKOUAR
Fidaroc Grant Thornton
Associé

Mme. Sakina BENSOUA-KORACHI
Deloitte Audit
Associé

I. PRESENTATION DU COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES

Le compte de produits et charges du Fonds d'Équipement Communal (FEC) se présente comme suit sur la période 2016 – 2018 :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Produits d'exploitation bancaire	961,4	999,0	1 082,6	3,9%	8,4%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	6,1	8,6	7,0	40,0%	-18,3%
Intérêts et produits sur opérations avec la clientèle	955,2	990,4	1 058,1	3,7%	6,8%
Intérêts et produits assimilés sur titres de créances	-	-	-	ns	ns
Produits sur titres de propriété	-	-	-	ns	ns
Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	-	-	-	ns	ns
Commissions sur prestations de service	-	-	-	ns	ns
Autres produits bancaires	-	-	17,4	ns	ns
Charges d'exploitation bancaire	494,5	515,1	588,1	4,2%	14,2%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	211,3	243,4	260,0	15,2%	6,8%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle	-	-	-	ns	ns
Intérêts et charges assimilés sur titres de créances émis	282,9	271,5	327,7	-4,0%	20,7%
Charges sur opérations de crédit-bail et de location	-	-	-	ns	ns
Autres charges bancaires	0,3	0,2	0,4	-14,5%	76,6%
Produit Net Bancaire	466,9	483,9	494,4	3,6%	2,2%
Produits d'exploitation non bancaire	1,0	2,2	1,9	134,3%	-15,7%
Charges d'exploitation non bancaire	0,2	0,2	0,2	1,1%	12,5%
Charges générales d'exploitation	58,2	58,3	58,8	0,1%	0,9%
Charges de personnel	41,2	44,0	42,7	6,9%	-3,0%
Impôts et taxes	0,8	0,8	0,8	-1,0%	0,0%
Charges externes	8,9	6,7	7,2	-24,6%	8,0%
Autres charges générales d'exploitation	3,7	3,2	4,0	-13,4%	25,4%
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations	3,7	3,6	4,0	-2,8%	13,2%
Dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables	1,0	13,7	11,2	>100%	-18,3%
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	1,0	0,1	6,7	-87,8%	>100%
Pertes sur créances irrécouvrables	-	-	-	ns	ns
Autres dotations aux provisions	-	13,6	4,5	ns	-66,9%
Reprises de provisions et récupérations sur créances amorties	1,8	2,3	14,2	32,7%	>100%
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	1,8	2,3	0,6	32,7%	-72,5%
Récupérations sur créances amorties	-	-	-	ns	ns
Autres reprises de provisions	-	-	13,6	ns	ns
Résultat courant	410,2	416,3	440,4	1,49%	5,8%
Produits non courants	0,0	0,1	0,3	280,3%	88,1%
Charges non courantes	-	0,0	10,0	-70,5%	>100%
Résultat avant impôts sur les résultats	410,2	416,5	430,6	1,5%	3,4%
Impôts sur les résultats	152,4	159,7	160,8	4,8%	0,7%
Résultat net	257,9	256,7	269,8	-0,4%	5,1%

Source : FEC

II. ANALYSE DU COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES

II.1. PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE

Les produits d'exploitation bancaire du FEC se présentent comme suit, sur la période considérée :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	6,1	8,6	7,0	40,0%	-18,3%
Intérêts et produits sur opérations avec la clientèle	955,2	990,4	1 058,1	3,7%	6,8%
Intérêts et produits assimilés sur titres de créances	-	-	-	ns	ns
Produits sur titres de propriété	-	-	-	ns	ns
Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	-	-	-	ns	ns
Commissions sur prestations de service	-	-	-	ns	ns
Autres produits bancaires	-	-	17,4	ns	ns
Produits d'exploitation bancaire	961,4	999,0	1 082,6	3,9%	8,4%

Les intérêts et produits assimilés perçus au titre des prêts octroyés aux Collectivités Territoriales et aux régies autonomes, constituent en moyenne près de 98,7% du total des produits d'exploitation bancaire du FEC sur la période 2016-2018. Ces derniers ont affiché une croissance annuelle moyenne de 5,2% au titre de la même période.

Revue analytique 2017 - 2018

Les Produits d'Exploitation Bancaire s'établissent à fin 2018 à 1 082,6 Mdh contre 999,0 Mdh à fin 2017, en hausse de 83,6 Mdh soit 8,4%. La progression ainsi constatée est due essentiellement à :

- Sur le plan qualitatif, d'un taux de recouvrement de près de 100%, qui a permis de constater en produits la quasi-totalité des intérêts attendus de l'exercice ;
- Sur le plan quantitatif, de l'évolution de l'activité de prêts dont l'encours enregistre une augmentation annuelle moyenne de 2 200 MDH soit 13,64 % pour passer de 15 159 MDH au 31 décembre 2016 à 19 577 MDH au 31 décembre 2018.

La variation des Produits d'Exploitation Bancaire ainsi enregistrée s'explique simultanément par l'effet volume, de 125 Mdh diminuée par l'effet taux de 41 Mdh résultant de la baisse des intérêts des prêts, consécutif à la mise en place, à partir du 1er juillet 2016, d'une nouvelle grille tarifaire qui s'est traduite par la baisse des taux de sortie du FEC.

Le taux moyen de sortie en 2018 a enregistré une légère baisse pour s'établir à 6,13% contre 6,36% en 2017.

Les intérêts et produits assimilés perçus au titre des prêts octroyés aux Collectivités Territoriales et aux régies autonomes représentent 98% du total des produits d'exploitation bancaire du FEC en 2018. Ces derniers ont affiché une croissance de 8,4% entre 2017 et 2018.

Revue analytique 2016 - 2017

Les produits d'exploitation bancaire du FEC se sont établis au 31 décembre 2017 à 999,0 Mdh, contre 961,4 Mdh un an auparavant, soit une hausse de 37,6 Mdh (+3,9%). Cette situation s'explique essentiellement par l'accroissement des intérêts et produits sur opérations avec la clientèle de 3,7% suite notamment à :

- La hausse de l'encours brut moyen des prêts²¹ de 1 525 Mdh (+10,4%) entre 2016 et 2017 ;

²¹Encours brut moyen des prêts = [(encours brut des prêts mensuel de l'année n + encours brut des prêts mensuel de l'année n-1) / 2]

- La bonne qualité du portefeuille des prêts dont les CES ont atteint 11,7 Mdh, soit un taux de CES de 0,06%.

Par ailleurs, le taux moyen de sortie²² a enregistré une baisse pour s'établir à 6,36% en 2017 contre 6,72% en 2016, en raison de baisses successives des taux de sortie, qui sont depuis le 01/07/2016 indexées sur la nouvelle grille de tarification, conformément à la décision prise par le Conseil d'Administration du 27 mai 2016.

II.2. CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE

Les charges d'exploitation bancaire du FEC ont évolué comme suit, sur la période considérée :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	211,3	243,4	260,0	15,2%	6,8%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle	-	-	-	ns	ns
Intérêts et charges assimilés sur titres de créances émis	282,9	271,5	327,7	-4,0%	20,7%
Charges sur opérations de crédit-bail et de location	-	-	-	ns	ns
Autres charges bancaires	0,3	0,2	0,4	-14,5%	76,6%
Charges d'exploitation bancaire	494,5	515,1	588,1	4,2%	14,2%

Source : FEC

La structure des charges d'exploitation bancaire reflète la spécificité du mode de financement du FEC qui, en l'absence de collecte de dépôts auprès de sa clientèle, se finance essentiellement par emprunts bancaires long terme et sur le marché à travers des émissions d'emprunt obligataire et des certificats de dépôt.

Sur la période 2016-2018, les charges d'exploitation bancaire ont enregistré une augmentation annuelle moyenne de 9,07%.

Revue analytique 2017 - 2018

A fin 2018, les charges d'exploitation bancaire ont augmenté de 14,2% en raison de l'évolution du volume des emprunts dont l'encours s'est établi à 16 703 Mdh au 31 décembre 2018 contre 15 437 Mdh au 31 décembre 2017, en augmentation de 1 266 Mdh.

Le taux moyen de refinancement²³ a connu une baisse de 10 points de base passant de 3,84% en 2017 à 3,74% en 2018.

Revue analytique 2016 - 2017

Les charges d'exploitation bancaire ont augmenté de 4,2% entre 2016 et 2017 à 515,1 Mdh. Cette situation s'explique essentiellement par la hausse des intérêts et charges assimilés sur opérations avec les établissements de crédit de 15,2% (+32,1 Mdh) due à l'évolution de 11,4% de l'encours moyen des emprunts par rapport à 2016, et ce malgré la baisse de 4,0% (-11,4 Mdh) des intérêts et charges assimilés sur titres de créances émis.

Le taux moyen de refinancement a enregistré une baisse de 19 points de base passant de 4,03% en 2016 à 3,84% en 2017.

²² Produits d'exploitation bancaires par rapport à l'encours brut moyen mensuel

²³ Charges d'exploitation bancaires par rapport à l'encours moyen mensuel des ressources rémunérées.

II.3. PRODUIT NET BANCAIRE

II.3.1 Evolution et structure du PNB

Le Produit Net Bancaire (PNB) du FEC a évolué comme suit, sur la période considérée :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Intérêts et produits assimilés	961,4	999,0	1 065,2	3,9%	6,6%
Intérêts et charges assimilées	494,2	514,9	587,8	4,2%	14,2%
Marge d'intérêt	467,2	484,1	477,4	3,6%	-1,4%
Résultat des opérations de crédit-bail et location	-	-	-	ns	ns
Commissions perçues	-	-	-	ns	ns
Commissions servies	0,3	0,2	0,4	-14,5%	76,6%
Marge sur commissions	-0,3	-0,2	0,4	-14,5%	-76,6%
Résultat des opérations de marché	-	-	17,4	ns	ns
Produit Net Bancaire	466,9	483,9	494,4	3,6%	2,2%
PNB / Encours brut moyen	3,17%	2,98%	2,68%	-19 pbs	-30 pbs

Source : FEC

Sur la période 2016-2018, le Produit Net Bancaire a enregistré une progression annuelle moyenne de 2,91%.

Revue analytique 2017 - 2018

Le produit net bancaire (PNB) du FEC a augmenté de 2,2% en 2018 pour s'établir à 494,4 Mdh au 31 décembre 2018 contre 483,9 Mdh au 31 décembre 2017.

Revue analytique 2016 - 2017

A fin 2017, le produit net bancaire (PNB) du FEC s'est établi à 483,9 Mdh, en hausse de 3,6% par rapport à 2016 traduisant l'activité de prêt soutenue, ainsi que la qualité du portefeuille du FEC.

II.3.2 Coefficient d'exploitation bancaire

Le coefficient d'exploitation du FEC a évolué comme suit, sur la période considérée :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Produits d'exploitation bancaire	961,4	999,0	1 082,6	3,9%	8,4%
Charges d'exploitation bancaire	494,5	515,1	588,1	4,2%	14,2%
Produit Net Bancaire (1)	466,9	483,9	494,4	3,6%	2,2%
Charges de personnel	41,2	44,0	42,7	6,9%	-3,0%
Impôts et taxes	0,8	0,8	0,8	-1,0%	0,0%
Charges externes	8,9	6,7	7,2	-24,6%	8,0%
Autres charges générales d'exploitation	3,7	3,2	4,0	-13,4%	25,4%
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations	3,7	3,6	4,0	-2,8%	13,2%
Charges générales d'exploitation (2)	58,2	58,3	58,8	0,1%	0,9%
Coefficient d'exploitation (2)/(1)	12,5%	12,0%	11,9%	-43 pbs	-10 pt

Source : FEC

Il est à préciser que le FEC ne dispose pas d'agences de représentation à travers le territoire, ce qui limite les charges générales d'exploitation et permet de situer le coefficient d'exploitation à un niveau

largement inférieur à celui du secteur bancaire. Néanmoins le coefficient d'exploitation a marqué une amélioration constante au cours des 3 derniers exercices passant de 12,47 en 2016 à 11,89 en 2018.

Revue analytique 2017 - 2018

Les charges générales d'exploitation se sont élevées à 58,8 Mdh, en quasi-stagnation par rapport au 31/12/2017.

Les charges générales d'exploitation sont constituées principalement des charges du personnel à hauteur de 73%, des charges externes pour 20% et des dotations aux amortissements des immobilisations pour 7%.

Le coefficient d'exploitation, qui exprime la part des charges générales d'exploitation absorbée par le PNB, a poursuivi son amélioration en 2018, passant de 12,0% en 2017 à 11,9% (-10 points de base). Cette amélioration est due à la progression du PNB d'une part et à la stagnation des charges générales d'exploitation d'autre part.

Revue analytique 2016 - 2017

A fin 2017, le coefficient d'exploitation du FEC s'est établi à 12,0%, marquant ainsi une baisse de 43 points de base par rapport à 2016 qui est due d'une part à la hausse du PNB de 3,6% entre 2016 et 2017 et d'autre part, à la stagnation des charges générales d'exploitation sur la même période.

II.4. RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION

L'évolution du résultat brut d'exploitation du FEC se présente comme suit, sur la période considérée :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Produit Net Bancaire	466,9	483,9	494,4	3,6%	2,2%
Résultat des opérations sur immobilisations financières	-	-	-	ns	ns
Autres produits d'exploitation non bancaire	1,0	2,2	1,9	134,3%	-15,7%
Autres charges d'exploitation non bancaire	0,2	0,2	0,2	1,1%	12,5%
Charges générales d'exploitation	58,2	58,3	58,8	0,1%	0,9%
Résultat Brut d'Exploitation	409,5	427,7	437,3	4,4%	2,3%

Source : FEC

Le résultat brut d'exploitation s'est inscrit à la hausse sur les trois derniers exercices, avec une évolution annuelle moyenne de 3,34%.

Revue analytique 2017 - 2018

A fin 2018, le résultat brut d'exploitation du FEC affiche une hausse de 2,3% par rapport à 2017 en s'établissant à 437,3 Mdh, grâce notamment à l'augmentation du PNB du FEC (+2,2%) sur la période et à la maîtrise des charges générales d'exploitation autour de 58 Mdh.

Revue analytique 2016 - 2017

A fin 2017, le résultat brut d'exploitation du FEC s'est établi à 427,7 Mdh, en hausse de 4,4% par rapport à 2016. Cette situation est due essentiellement à un accroissement du PNB du FEC (+3,6%) sur la période.

Coût du risque

L'évolution du coût du risque du FEC se présente comme suit, sur la période considérée :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Dotations aux provisions	1,0	0,1	6,7	-87,8%	>100%
Reprises sur provisions	1,8	2,3	0,6	32,7%	-72,5%
Coût du risque	-0,7	-2,2	6,1	<-100%	>100%

Source : FEC

Les dotations et reprises sur provisions sont liées aux créances en souffrance comptabilisées par le FEC.

A fin 2018, le coût du risque du FEC s'est établi 6,1 Mdh à fin 2018. Cette situation s'explique par la hausse des dotations aux provisions de 6,6 Mdh, essentiellement du fait de la constitution de provisions sur diverses autres créances.

A fin 2017, le coût du risque du FEC s'élève à -2,2 Mdh soit une baisse de 1,5 Mdh. Cette situation est liée notamment à des reprises sur provisions nettement supérieures aux dotations aux provisions de l'année conjuguées à la baisse de base de recouvrement des créances.

II.5. RESULTAT NET

Le résultat net du FEC a évolué comme suit sur la période considérée :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Résultat Brut d'Exploitation	409,5	427,7	437,3	4,4%	2,3%
Dotations nettes des reprises aux provisions	-0,7	-2,2	6,1	<-100%	>100%
Autres dotations nettes des reprises *	-	13,6	-9,1	ns	<-100%
Résultat courant	410,2	416,3	440,4	1,5%	5,8%
Résultat non courant	0,0	0,1	-9,7	>100%	<-100%
Impôt sur les résultats	152,4	159,7	160,8	4,8%	0,7%
Résultat net	257,9	256,7	269,8	-0,4%	5,1%
Résultat net / Encours brut moyen	1,75%	1,58%	1,46%	-17 pbs	-12 pbs

Source : FEC – (*) Dotations aux provisions pour risques et charges nettes des reprises.

Revue analytique 2017 - 2018

Le résultat net s'établit à 269,8 Mdh, en hausse de 13,1 Mdh ou 5,1% par rapport au 31 décembre 2017. Cette hausse est principalement due à la croissance du résultat brut d'exploitation de 2,3% en 2018

Le ratio « résultat net / Encours brut moyen » s'établit à 1,46% en 2018 contre 1,58% en 2017 reflétant ainsi l'effort consenti par le FEC au profit des CT en matière de tarification.

Les autres dotations aux provisions se sont élevées à 4,5 Mdh en 2018, tandis que les autres reprises de provisions ont atteint 13,6 Mdh. De ce fait, les autres dotations nettes des reprises se sont établies à -9,1 Mdh sur la même période.

Revue analytique 2016 - 2017

En 2017, le résultat net s'inscrit en légère baisse par rapport à 2016 (-0,4%) s'établissant à 256,7 Mdh. Ce recul du résultat net s'explique par la constitution d'une provision pour risques généraux correspondant au montant des redressements notifiés par la DGI, suite au contrôle fiscal qui s'est déroulé au FEC du 10 mars au 11 août 2017, soit 13,58 Mdh.

Le ratio « résultat net / encours brut moyen » s'établit à 1,58% en 2017 contre 1,75% en 2016.

Par ailleurs, l'évolution de l'autofinancement de l'établissement se présente comme suit:

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Résultat net de l'exercice	257,9	256,7	269,8	-0,4%	5,1%
(+) Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	3,7	3,6	4,0	-2,8%	13,2%
(+) Dotations aux provisions pour risques généraux	-	13,6	4,5	ns	-66,9%
(-) Reprises de provisions	-	-	13,6	ns	ns
(-) Plus-values de cession sur immobilisations incorporelles et corporelles	0,1	0,4	-	>100%	100,0%
Capacité d'autofinancement	261,4	273,5	264,8	4,6%	-3,2%
(-) Bénéfices distribués	-	-	-	ns	ns
Autofinancement	261,4	273,5	264,8	4,6%	-3,2%

En l'absence de distribution de dividendes au profit de l'Etat, l'autofinancement du FEC s'est établi à 264,8 Mdh en 2018, enregistrant ainsi une baisse de 3,2% par rapport à 2017. Cette évolution est principalement due à la reprise de provisions de 13,6 Mdh d'une part, et à la constitution de provisions pour risques généraux de 4,5 Mdh au cours de l'exercice 2018 d'autre part.

L'autofinancement du FEC s'est établi à 273,5 Mdh en 2017, enregistrant ainsi une hausse de 4,6% par rapport à 2016. Cette évolution est principalement due à la dotation aux provisions pour risques généraux constituée au cours de l'exercice 2017.

II.6. RENTABILITE DES FONDS PROPRES ET RENTABILITE DES ACTIFS

Les indicateurs de rentabilité du FEC se présentent comme suit :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Résultat net	257,9	256,7	269,8	-0,4%	5,1%
Fonds propres ²⁴	2 932,1	3 188,8	3 458,7	8,8%	8,5%
Fonds propres moyens	2 803,2	3 060,5	3 323,7	9,2%	8,6%
Return On Equity (ROE) (*)	9,2%	8,4%	8,1%	-0,8 pt	-0,3 pt
Résultat net	257,9	256,7	269,8	-0,4%	5,1%
Total bilan	16 476,3	18 859,5	20 392,0	14,5%	8,1%
Total bilan moyen	15 941,4	17 667,9	19 625,7	10,8%	11,1%
Return On Assets (ROA) (**)	1,6%	1,5%	1,4%	- 0,2 pt	-0,1 pt

(*) ROE = résultat net / fonds propres moyens (**) ROA = résultat net / total bilan moyen

Source : FEC

Revue analytique 2017 - 2018

Les ROE et ROA ont atteint respectivement 8,1% et 1,4% à fin 2018 contre 8,37% et 1,45% à fin 2017. Leur léger repli est lié à l'évolution des actifs et des fonds propres qui a été plus importante que l'augmentation du résultat net.

Revue analytique 2016 - 2017

A fin 2017, le ROE et le ROA du FEC s'établissent respectivement à 8,1% et 1,4%, affichant ainsi des baisses respectives de 0,7 point et 0,2 point par rapport à 2016 qui s'expliquent essentiellement par la légère baisse du résultat net (-0,4%) en 2017.

²⁴ Hors provisions pour risques et charges

Présentation du bilan

Le bilan du FEC se présente comme suit, sur les trois derniers exercices (2016, 2017 et 2018) :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Actif	16 476,3	18 859,5	20 392,0	14,5%	8,1%
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	98,8	28,6	1,0	-71,04%	-96,3%
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	2,8	2,9	1,7	5,29%	-42,0%
Créances sur la clientèle	16 261,8	18 720,8	20 286,3	15,12%	8,4%
Créances acquises par affacturage	-	-	-	ns	ns
Titres de transaction et de placement	-	-	-	ns	ns
Autres actifs	57,4	53,0	49,2	-7,59%	-7,2%
Titres d'investissement	-	-	-	ns	ns
Titres de participation et emplois assimilés	0,0	0,0	0,0	0,0%	0,0%
Créances subordonnées	-	-	-	ns	ns
Immobilisation en crédit-bail et en location	-	-	-	ns	ns
Immobilisations incorporelles	1,5	1,1	0,7	-24,53%	-36,7%
Immobilisations corporelles	54,0	52,9	53,0	-2,0%	0,2%
Passif	16 476,3	18 859,5	20 392,0	14,46%	8,1%
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	-	-	-	ns	ns
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	5 385,9	6 516,1	6 772,7	20,98%	3,9%
Dépôts de la clientèle	-	-	-	ns	ns
Titres de créances émises	8 115,2	9 110,8	9 129,4	12,27%	0,2%
Autres passifs	43,1	30,2	26,7	-29,95%	-11,6%
Provisions pour risques et charges	-	13,6	4,5	ns	-66,9%
Provisions réglementées	-	-	-	ns	ns
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	-	-	-	ns	ns
Dettes subordonnées	-	-	1 000,0	ns	ns
Ecarts de réévaluation	-	-	-	ns	ns
Réserves et primes liées au capital	1 674,2	1 932,1	2 188,8	15,40%	13,3%
Capital	1 000,0	1 000,0	1 000,0	0,00%	0,0%
Actionnaires, capital non versé (-)	-	-	-	ns	ns
Report à nouveau (+/-)	-	-	-	ns	ns
Résultats nets en instance d'affectation (+/-)	-	-	-	ns	ns
Résultat net de l'exercice (+/-)	257,9	256,7	269,8	-0,46%	5,1%

Source : FEC

III. ANALYSE DES PRINCIPAUX POSTES DEL'ACTIF DU BILAN

III.1. CREDITS

L'évolution des prêts accordés par le FEC se présente comme suit, sur la période considérée :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Créances sur les établissements de crédits et assimilés (C1)	2,8	2,9	1,7	6,9%	-42,0%
A vue	2,8	2,9	1,7	6,9%	-42,0%
A terme	-	0,0	-	ns	ns
Créances sur la clientèle (C2)	16 261,8	18 720,8	20 286,3	15,1%	8,4%
Crédits de trésorerie et à la consommation	3,9	3,0	1,8	-22,3%	-40,1%
Crédits à l'équipement	15 124,4	17 330,4	19 553,1	14,6%	12,8%
Crédits immobiliers	25,5	23,0	22,4	-9,6%	-2,4%
Créances acquises par affacturage	-	-	-	ns	ns
Autres crédits	488,5	704,2	24,6	44,1%	-96,5%
Intérêts courus à recevoir	619,5	660,1	684,4	6,6%	3,7%
Total crédits (C1) + (C2)	16 264,6	18 723,9	20 288,0	15,1%	8,4%

Source : FEC

Revue analytique 2017-2018

A fin 2018, le total des créances sur la clientèle s'élève à 20 286,3 Mdh, en progression de 8,4% par rapport à fin 2017. Cette évolution s'explique essentiellement par :

- L'accroissement de l'encours des crédits à l'équipement de 12,8% en 2018 (soit +2 222,5 Mdh par rapport à 2017). Cette variation résulte du niveau des décaissements de prêts qui se sont établis à 3 566 Mdh au 31 décembre 2018 contre 3 332 Mdh à la même période de l'année précédente, enregistrant ainsi une hausse de 7%.
- La baisse des autres crédits dont le montant à fin 2018 s'élève à 24,6 Mdh contre 704,2 Mdh à fin 2017. Cette baisse enregistrée s'explique par l'absence en 2018 des valeurs reçues en pension à terme.

Revue analytique 2016 - 2017

A fin 2017, le total des créances du FEC s'établit à 18 723,9 Mdh, en hausse de 15,1% par rapport à 2016. Cette évolution est due principalement à l'augmentation des créances sur la clientèle, dont l'encours à fin 2017 s'élève à 18 720,8 Mdh, composé essentiellement des crédits à l'équipement (92,6% des créances sur la clientèle). La hausse de l'encours des crédits à l'équipement est de 14,6% en 2017 (soit +2 206,1 Mdh par rapport à 2016).

III.2. CREANCES EN SOUFFRANCE (CES)

Les créances en souffrance du FEC ont évolué comme suit, sur la période considérée :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Créances sur la clientèle brutes (1)	16 273,1	18 730,1	20 296,4	15,1%	8,4%
Créances en souffrance brutes (2)	50,1	11,7	34,7	-76,7%	>100%
Créances pré-douteuses	32,0	-	-	-100%	ns
Créances douteuses	3,1	1,2	27,0	-61,0%	>100%
Créances compromises	15,0	10,5	7,7	-30,1%	-26,6%
Provisions sur créances en souffrance (3)	8,5	6,3	8,2	-25,9%	30,9%
Agios réservés²⁵ (4)	2,6	1,0	1,9	-62,9%	94,5%
Créances en souffrance nettes (2) - (3) - (4)	39,0	4,4	24,6	-88,6%	>100%
Taux de Créances en souffrance(2)/(1)	0,31%	0,06%	0,17%	-0,25 pt	0,11 pt

Source : FEC

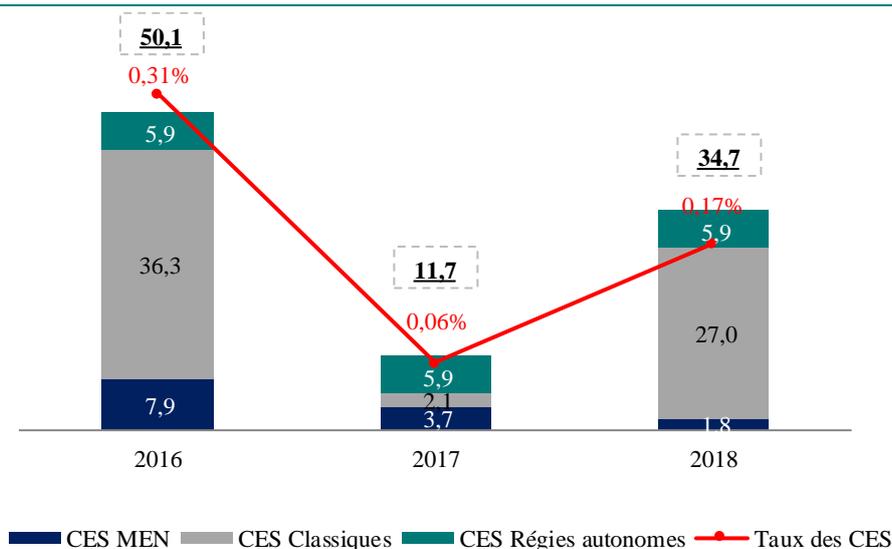
De par son statut de banque au service du développement territorial, le FEC fait de l'amélioration du profil de risque du portefeuille de prêts, l'une de ses principales priorités. Cela se reflète à travers les actions entreprises par la Banque en termes de recouvrement d'impayés, qui se sont avérées efficaces, dans la mesure où le taux des créances en souffrance est passé de 23,2% en 2005 à 8,0% en 2008, puis à moins de 1% depuis 2010.

Par ailleurs, il est à préciser que les créances en souffrance correspondent à deux catégories de prêts accordés par le FEC :

- **Les créances en souffrance liées aux crédits classiques accordés principalement aux Collectivités Territoriales et aux régions autonomes.** Il y a lieu de souligner que, lors de la préparation et l'approbation des budgets communaux, les annuités de prêts contractés par les Collectivités Territoriales sont considérées comme des dépenses obligatoires conformément à l'article 41 de la loi n° 45.08 sur les finances locales. Ainsi, les impayés enregistrés au titre de ces créances résultent principalement des retards de paiement ;
- **Les créances en souffrance relatives aux prêts accordés dans le cadre du programme MEN.** A cet effet, il y a lieu de rappeler qu'en date du 27 octobre 1999, une convention quadripartite portant sur la réalisation d'un programme de réhabilitation et de mise à niveau des infrastructures scolaires en milieu rural et périurbain, a été signée entre les Ministères de l'Education Nationale, de l'Intérieur et de l'Economie et des Finances et le Fonds d'Équipement Communal. Cette convention qui porte sur un programme global de 1,5 milliard de dirhams a été concrétisée en prêts du FEC au profit de 932 Collectivités Territoriales à hauteur de 947 Mdh, représentant au 31 décembre 2018 un encours de 13 Mdh. Le remboursement de ces prêts au FEC est pris en charge par le Ministère de l'Education Nationale et assuré par le biais de dotations annuelles versées par ce Ministère aux budgets des Collectivités Territoriales. Cependant, la complexité et la longueur des procédures budgétaires et comptables ainsi que la multiplicité des intervenants ont conduit à des retards de remboursement des prêts accordés dans le cadre du programme MEN d'un montant de 8 Mdh et 4 Mdh respectivement en 2016 et 2017. Aujourd'hui, les créances en souffrance relatives au programme MEN sont en recul et passent de 8 Mdh en 2016 à 2 Mdh en 2018 constituées des échéances impayées antérieures à 2016. Depuis cette date, le remboursement des échéances se fait directement par le MEN au FEC. Toutefois, bien que les créances relatives au programme MEN soit considérées comme des créances en souffrance en application de la réglementation bancaire, ces créances revêtent un caractère quasi souverain et de ce fait ne présentent pas de risque pour le FEC. Le taux de provisionnement des créances en souffrance MEN au 31/12/2018 est de 28,4 %.

²⁵Les agios réservés sont constitués des intérêts des échéances échues et des intérêts courus non échus qui se rapportent aux créances en souffrance

L'évolution des créances en souffrance brutes se présente comme suit, sur la période 2016-2018 :



Source : FEC

Revue analytique 2017-2018

A fin 2018, les créances en souffrance brutes du FEC s'établissent à 34,7 Mdh contre de 11,7 Mdh à fin 2017, marquant une hausse due essentiellement à l'augmentation des créances en souffrance des prêts classiques qui se sont établies à 27,0 Mdh en 2018 contre 2,1 Mdh en 2017 (prêts classiques relatifs à 4 Collectivités Territoriales).

Le taux de créances en souffrance s'établit à 0,17% en 2018.

Revue analytique 2016 - 2017

A fin 2017, les créances en souffrance brutes du FEC ont accusé une baisse significative par rapport à 2016 passant de 50,1 Mdh à 11,7 Mdh due essentiellement à la diminution des créances en souffrance des prêts classiques qui se sont établies à 2,1 Mdh en 2017 contre 36,3 Mdh en 2016, soit une baisse de 94,2%. Cette situation s'explique par les efforts de recouvrement entrepris auprès des partenaires. Le taux de créances en souffrance s'établit quant à lui à 0,06% en 2017.

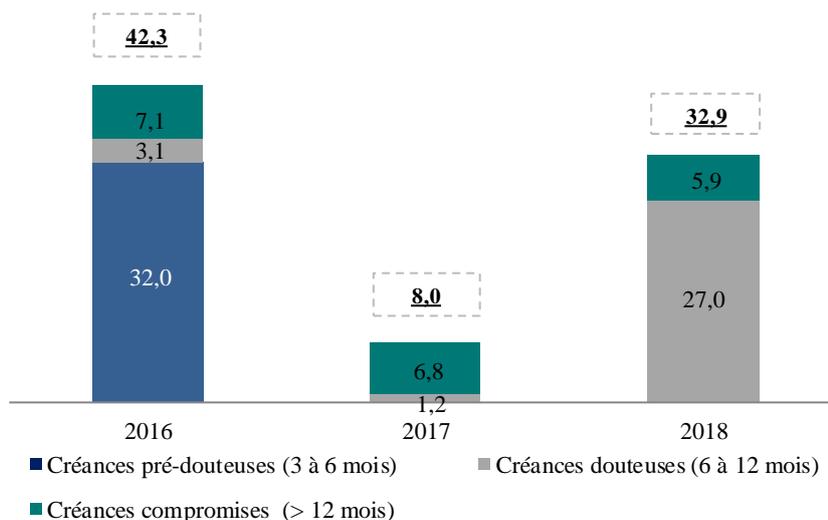
III.2.1 Créances en souffrance des prêts classiques et régies

L'évolution des créances en souffrance relatives aux prêts classiques et régies du FEC se présente comme suit, sur la période considérée :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Créances en souffrance brutes (1)	42,3	8,0	32,9	-81,0%	>100%
Créances pré-douteuses	32,0	-	-	-100%	ns
Créances douteuses	3,1	1,2	27,0	-61,0%	>100%
Créances compromises	7,1	6,8	5,9	-4,4%	-12,8%
Provisions sur créances en souffrance (2)	7,1	5,6	7,9	-20,5%	41,1%
Agios réservés (3)	2,0	0,7	1,7	-65,6%	>100%
Créances en souffrance nettes	33,2	1,7	23,3	-94,9%	>100%
Taux de provisionnement [(2)+(3)] / (1)	21,5%	78,7%	29,2%	5 718 pbs	-4 947 pbs
Taux de couverture (2) / [(1)-(3)]	17,6%	76,7%	25,4%	5 908 pbs	-5 129 pbs

Source : FEC

L'évolution des créances en souffrance brutes relatives aux prêts classiques et régies entre 2016 et 2018 est présentée dans le graphique suivant :



Source : FEC

Revue analytique 2017-2018

A fin 2018, Les créances en souffrance brutes des prêts classiques et régies autonomes s'établissent à 32,9 Mdh contre 8,0 Mdh à fin 2017, soit une hausse de 24,9 Mdh. Cette situation s'explique principalement par la hausse des créances douteuses (+25,8 Mdh) relatives à l'apparition de retards de paiement de 4 Collectivités Territoriales.

Les créances compromises ont enregistré quant à elles une baisse de 0,9 Mdh pour atteindre 5,9 Mdh en 2018 correspondant aux échéances non réglées au FEC au moment de la liquidation de la Régie Autonome Intercommunale de Distribution d'Eau et d'Electricité de Casablanca (RAD).

Les créances en souffrance nettes se sont établies à 23,3 Mdh à fin 2018, enregistrant une augmentation de 21,6 Mdh lié à la hausse des créances en souffrance brutes.

Le taux de provisionnement s'établit à 29,2%, soit une baisse de 4 947 points de base par rapport à 2017. Cette évolution s'explique principalement par la prédominance des créances en souffrance douteuses en 2018, qui ont nécessité un montant de provisions moins élevé en valeur relative.

Ainsi le taux de couverture a enregistré une baisse de 5 129 points de base pour atteindre 25,4% à fin 2018.

Revue analytique 2016 – 2017

Les créances en souffrance brutes des prêts classiques et régies autonomes s'établissent au 31 décembre 2017 à 8,0 Mdh en baisse de 81,0% (-34,2 Mdh), suite à l'absence de créances pré douteuses au titre de l'exercice 2017 et à la diminution constatée au niveau des créances douteuses (-1,9 Mdh) et compromises (-0,3 Mdh).

De ce fait, les créances en souffrance nettes se sont établies à 1,7 Mdh à fin 2017, accusant une diminution de 94,9% (-31,5 Mdh) liée essentiellement à la baisse des créances en souffrance brutes.

Le taux de provisionnement s'établit à 78,7%, soit une hausse de 5 718 points de base par rapport à 2016. Cette évolution s'explique principalement par la baisse des créances en souffrance brutes en 2017.

Ainsi le taux de couverture a enregistré une baisse de 5 129 points de base pour atteindre 76,7% à fin 2017.

III.2.2 Créances en souffrance relatives au programme MEN

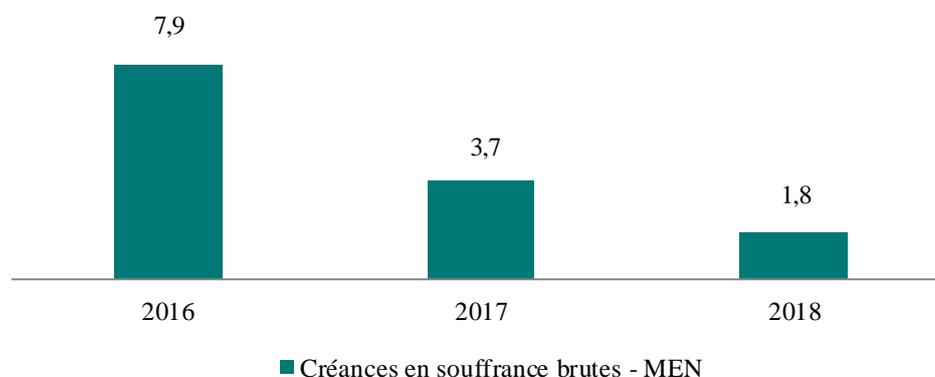
Les créances en souffrance relatives au programme MEN ont évolué comme suit, sur la période considérée :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Créances en souffrance brutes (1)	7,9	3,7	1,8	-53,3%	-52,1%
Créances pré-douteuses	-	-	-	ns	ns
Créances douteuses	-	-	-	ns	ns
Créances compromises	7,9	3,7	1,8	-53,3%	-52,1%
Provisions sur créances en souffrance (2)	1,4	0,7	0,3	-52,7%	-54,0%
Agios réservés (3)	0,6	0,3	0,2	-53,8%	-31,4%
Créances en souffrance nettes	5,9	2,7	1,3	-53,4%	-53,7%
Taux de provisionnement [(2)+(3)] / (1)	25,3%	25,9%	28,4%	57 pbs	252 pbs
Taux de couverture (2) / [(1)-(3)]	19,2%	19,9%	19,8%	68 pbs	-9 pbs

Source : FEC

L'évolution des créances en souffrance relatives au programme MEN entre 2016 et 2018 est présentée dans le graphique suivant :

Evolution des créances en souffrance brutes relatives au programme MEN entre 2016 et 2018 – (en Mdh)



Source : FEC

Revue analytique 2017-2018

A fin 2018, les créances en souffrance relatives au programme MEN s'établissent à 1,8 Mdh contre 3,7 Mdh à fin 2017 marquant ainsi une baisse de 52,1% sur la période considérée.

Les créances en souffrance relatives au Ministère de l'Education Nationale sont constituées des échéances impayées antérieures au 01/01/2016. A partir de cette date, le remboursement des échéances s'opère directement par le MEN au FEC.

Le taux de provisionnement s'établit à 28,4%, soit une hausse de 252 points de base par rapport à 2017 suite à la baisse des créances compromises. Ainsi le taux de couverture a enregistré une baisse de 9 points de base pour atteindre 19,8% à fin 2018.

Revue analytique 2016 - 2017

Au titre de 2017, les créances en souffrance relatives au programme MEN ont enregistré une baisse de 4,2 Mdh pour s'établir à 3,7 Mdh. Cette diminution est due à la poursuite des efforts de recouvrement entrepris par le FEC auprès des Collectivités Territoriales.

Le taux de provisionnement s'établit à 25,9%, soit une hausse de 57 points de base par rapport à 2017 suite à la baisse des créances compromises. Ainsi le taux de couverture a enregistré une hausse de 68 points de base pour atteindre 19,9% à fin 2017.

III.2.3 Provisions sur créances en souffrance

L'encours des provisions sur créances en souffrance a évolué comme suit, durant les exercices (2016, 2017 et 2018) :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Créances en souffrance brutes(1)	50,1	11,7	34,7	-76,7%	196,3%
Provisions sur créances en souffrance(2)	8,5	6,3	8,2	-25,9%	30,9%
Agios réservés(3)	2,6	1,0	1,9	-62,9%	94,5%
Taux de provisionnement [(2)+(3)] / (1)	23,2%	62,1%	29,2%	3 886 pbs	-3 288 pbs
Taux de couverture (2) / [(1)-(3)]	18,1%	58,7%	25,1%	4 055 pbs	-3 352 pbs

Source : FEC

Revue analytique 2017-2018

Au titre de l'exercice 2018, le stock de provisions sur créances en souffrance s'établit à 8,2 Mdh soit à peu près au même niveau qu'en 2016. Cette évolution s'explique par la hausse du niveau des créances en souffrance en 2018.

Le taux de provisionnement s'établit à 29,2%, soit une baisse de 3 288 points de base par rapport à 2017. Cette évolution s'explique principalement par la prédominance des créances en souffrance douteuses en 2018.

Ainsi le taux de couverture a enregistré une baisse de 3 352 points de base pour atteindre 25,1% à fin 2018.

Revue analytique 2016 - 2017

A fin 2017, le stock de provisions sur créances en souffrance a reculé de 25,9% pour atteindre 6,3 Mdh. Cette évolution s'explique par le recul du niveau des créances en souffrance en 2017. Le taux de provisionnement et de couverture a enregistré une hausse respective pour s'établir à 62,1% et 58,7% en 2017.

Règles de provisionnement des créances en souffrance

Les créances en souffrance sur la clientèle sont comptabilisées et évaluées conformément à la réglementation bancaire en vigueur. Les principales dispositions appliquées se résument comme suit :

- les créances en souffrance sont, selon le degré de risque, classées en créances pré-douteuses, douteuses ou compromises,
- les créances en souffrance sont, après déduction des quotités de garantie prévues par la réglementation en vigueur (lettre circulaire n°25/G/97, circulaires n°19/G/2002 et n°38/G/2004), provisionnées à hauteur de :

- ✓ 20 % pour les créances pré-douteuses,
- ✓ 50 % pour les créances douteuses,
- ✓ 100 % pour les créances compromises.

Aussi, il est à noter que les créances sur les Collectivités Territoriales bénéficient d'une pondération réglementaire de 20%.

III.3 AUTRES POSTES DEL'ACTIF DU BILAN

III.3.1 Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux

L'évolution de ce poste se présente comme suit, sur les trois derniers exercices (2016, 2017 et 2018) :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	98,8	28,6	1,0	-71,1%	-96,3%

Source : FEC

Ce poste correspond au solde comptable du compte courant du FEC ouvert auprès de la Trésorerie générale et de Bank Al-Maghrib.

Au titre des exercices 2018 et 2017, ce compte s'établit, respectivement à 1,0 Mdh (soit -27,6 Mdh par rapport à 2017) et à 28,6 Mdh (soit -70,2 Mdh par rapport à 2016), en raison d'une baisse des avoirs à la Trésorerie Générale liée à une hausse conjoncturelle des décaissements en fin d'exercice.

III.3.2 Autres actifs

L'évolution de ce poste se présente comme suit, sur les trois derniers exercices :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Autres actifs	57,4	53,0	49,2	-7,6%	-7,2%

Source : FEC

A fin 2018, les autres actifs s'élèvent à 49,2 Mdh, en légère baisse comparativement à 2017. Ce poste correspond principalement à des créances sur l'Etat, notamment en matière de couverture du risque de change et de TVA.

A fin 2017, ce poste s'élève à 53,0 Mdh, en baisse de 7,6% par rapport à fin 2016.

IV. ANALYSE DES PRINCIPAUX POSTES DU PASSIF DU BILAN

IV.1 DEPOTS

De par la particularité de son portefeuille de clients, composé essentiellement des Collectivités Territoriales et des régions autonomes, le FEC n'exerce pas d'activité de collecte de dépôts auprès de sa clientèle. Le recours à l'emprunt bancaire et au marché financier constitue ainsi les deux principales sources de financement de la Banque.

IV.2 DETTES ENVERS LES ETABLISSEMENTS DE CREDIT

L'encours des dettes envers les établissements de crédit du FEC a évolué comme suit :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Emprunts de trésorerie	-	-	300,0	ns	ns
Emprunts financiers *	5 385,9	6 516,1	6 472,7	21,0%	-0,7%
Dettes envers les établissements de crédit	5 385,9	6 516,1	6 772,7	21,0%	3,9%

Source : FEC - () Y compris autres dettes et intérêts courus à payer*

L'emprunt bancaire représente près de 40% des ressources d'emprunt totales à fin 2016, 42% à fin 2017 et 40% à fin 2018.

Revue analytique 2017 - 2018

A la fin de l'exercice 2018, l'encours des dettes auprès des établissements de crédit atteint 6 772,7 Mdh, marquant une hausse de 3,9% par rapport à 2017. Cette situation s'explique par l'effet combiné des éléments suivants :

- La baisse de l'encours des emprunts financiers composé à hauteur de 94 % par des crédits long terme locaux ,s'est établi à 6 472,7 Mdh à fin 2018 contre 6 516,1 Mdh au 31 décembre 2017 ;
- La constatation d'un encours des emprunts de trésorerie de 300 Mdh à la fin de la période considérée. Cet encours concerne des avances contractées sur le marché interbancaire, pour faire face à des besoins conjoncturels de trésorerie en fin d'exercice 2018.

Revue analytique 2016 - 2017

A fin 2017, l'encours des dettes auprès des établissements de crédit s'est établi à 6 516,1 Mdh, enregistrant une hausse de 21,0% par rapport à 2016 suite, principalement, à l'augmentation de l'encours des emprunts financiers sur la période.

IV.2.1 Emprunts locaux

Les caractéristiques de l'encours d'emprunts locaux se présentent comme suit, sur la période considérée :

Mdh	Encours au 31/12/2016	Encours au 31/12/2017	Encours au 31/12/2018	Durée	Taux HT
Moyen et long terme	4 982,0	6 131,4	6 100,7	entre 12 et 15 ans	entre 3,60% et 4,81%
Court terme	-	-	300,1	< 2 mois	entre 2,40% et 2,55%
Total Encours	4 982,0	6 131,4	6 400,8	-	-

Source : FEC

A fin 2018, l'encours des emprunts locaux s'établit à 6 400,8 Mdh et représente près de 94,5% de l'encours total d'emprunts auprès des établissements de crédit.

Au titre de l'exercice 2018, le FEC a procédé à deux tirages sur une ligne de crédit bancaire pour un montant total de 500 Mdh sur une maturité de 15 ans.

A fin 2017, l'encours des emprunts locaux s'élève à 6 131,4 Mdh portant la part de cet encours à près de 94,1 % de l'encours total d'emprunts auprès des établissements de crédit.

IV.2.2 Emprunts internationaux

Les caractéristiques de l'encours d'emprunts auprès des bailleurs de fonds étrangers, se présente comme suit, sur la période considérée :

Mdh	Encours au 31/12/2016	Encours au 31/12/2017	Encours au 31/12/2018	Durée	Taux HT
Emprunts en Euros	253	260	260	entre 15 et 40 ans	entre 0,75% et 9,28%
Emprunts en Dollars	151	125	112		
Total Encours	404	385	372	=	=

Source : FEC

A fin 2018, l'encours des emprunts extérieurs a repris son trend baissier pour atteindre 372 Mdh contre 385 Mdh à fin 2017. Ce repli est dû au remboursement des échéances des emprunts existants et à l'absence du recours à ce type d'emprunt durant la période considérée.

IV.3 TITRES DE CREANCES EMIS

L'évolution de l'encours des titres de créances émis durant les trois derniers exercices, se présente comme suit :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Titres de créances négociables	4 478,0	3 696,5	3 031,1	-17,5%	-18,0%
Emprunts obligataires	3 637,2	5 414,3	6 098,3	48,9%	12,6%
Autres titres de créances émis	-	-	-	ns	ns
Titres de créances émis	8 115,2	9 110,8	9 129,4	12,3%	0,2%

Source : FEC

Au cours de la période 2016 à 2018, le FEC a maintenu une présence régulière sur le marché financier avec une évolution plus importante sur le segment obligataire. En effet, la part des emprunts obligataires dans l'encours des titres de créances émis est passée de 45% en 2016 à 67% en 2018.

Revue analytique 2017-2018

Au titre de l'exercice 2018, l'encours des titres de créances émis a enregistré une hausse par rapport à l'exercice 2017 pour atteindre 9 129,4 Mdh. Cette évolution résulte d'un effet combiné de :

- la hausse de l'encours des emprunts obligataires qui est passé de 5 414,3 Mdh à fin 2017 à 6 098,3 Mdh à fin 2018 suite à une émission obligataire lancée au mois de juillet 2018 de 2 000 Mdh, dont 1 000 Mdh en subordonné ;
- la baisse de l'encours des titres de créances négociables qui est passé de 3 696,5 Mdh à fin 2017 à 3 031,1 Mdh à fin 2018 compte tenu de l'absence d'émission de certificats de dépôts par le FEC courant 2018.

Revue analytique 2016 - 2017

Au titre de l'exercice 2017, l'encours des titres de créances émis a enregistré une augmentation par rapport à l'exercice précédent pour atteindre 9 110,8 Mdh. Cette hausse s'explique par un effet combiné de :

- la hausse de l'encours des emprunts obligataires qui est passé de 3 637,2 Mdh à fin 2016 à 5 414,3 Mdh à fin 2017 suite à une émission obligataire lancée au mois de novembre 2017 de 2 000 Mdh ;
- la baisse de l'encours des titres de créances négociables qui est passé de 4 478,0 Mdh à fin 2016 à 3 696,5 Mdh à fin 2017.

En effet, le FEC a profité des conditions favorables du marché obligataire afin de se financer sur des maturités à long terme.

IV.4 AUTRES PASSIFS

L'évolution des autres passifs se présente comme suit, sur les trois derniers exercices :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Autres passifs	43,1	30,2	26,7	-30,0%	-11,6%

Source : FEC

Ce poste correspond essentiellement aux dettes envers l'Etat relatives à l'IS ainsi qu'aux écarts de conversion sur les emprunts extérieurs constatés à la fin de chaque exercice.

A fin 2018, les autres passifs se sont établis à près de 26,7 Mdh, en baisse de 11,6% par rapport à fin 2017. Cette diminution est due essentiellement à la baisse du compte sommes dues à l'Etat.

Au titre de l'exercice 2017, les autres passifs se sont établis à 30,2 Mdh, en repli de 30,0% par rapport à l'exercice précédent suite, principalement, à la diminution du compte sommes dues à l'Etat.

IV.5 FONDS PROPRES

Les fonds propres et assimilés du FEC ont évolué comme suit, sur la période considérée :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Capital	1 000,0	1 000,0	1 000,0	0,0%	0,0%
Réserves et primes liées au capital	1 674,2	1 932,1	2 188,8	15,4%	13,3%
Résultat net de l'exercice	257,9	256,7	269,8	-0,4%	5,1%
Dettes subordonnées	-	-	1 000,0	ns	ns
Fonds propres & assimilés	2 932,1	3 188,8	4 458,7	8,8%	39,8%

Source : FEC

Les fonds propres et assimilés du FEC se sont établis à 4 458,7 Mdh à fin 2018, soit une hausse de 39,8% par rapport à fin 2017.

Revue analytique 2017-2018

L'incorporation du résultat réalisé au titre de l'exercice 2017 en réserves ainsi que la constatation d'un résultat net de 269,8 Mdh et de dettes subordonnées de 1000 Mdh au titre de l'exercice 2018, ont contribué à l'amélioration des fonds propres du FEC. Ces derniers se sont accrus de 39,8% pour atteindre 4 458,7 Mdh à fin 2018.

Revue analytique 2016 - 2017

A fin 2017, les fonds propres ont atteint 3 188,8 Mdh contre 2 932,1 Mdh au titre de l'exercice précédent et ce, compte tenu d'un résultat net de 256,7 au titre de l'exercice 2017 et à l'incorporation du résultat enregistré au titre de l'exercice 2016.

IV.6 TOTAL BILAN

Le total bilan du FEC a connu une nette amélioration durant les trois derniers exercices (2016, 2017 et 2018), avec une croissance annuelle moyenne de 11,3%. Cette évolution s'explique essentiellement par l'augmentation annuelle des créances sur la clientèle de 11,7% sur la période 2016-2018. Ces dernières représentent en moyenne 99,1% du total actif au titre de la même période.

L'analyse de la structure du bilan fait ressortir que l'actif est composé quasi-exclusivement des créances sur la clientèle.

Le passif est caractérisé par la prédominance des dettes de financement qui en représentent 78%. Il y a lieu de noter que, suite à l'émission de l'emprunt obligataire subordonné de 1 MMDH, la part relative des fonds propres a connu une augmentation, passant de 17% à fin 2017 à 22% à fin 2018.

Revue analytique 2017-2018

A fin 2018, le total bilan du FEC a enregistré une progression de 8,1% (+1 532,5 Mdh) pour s'établir à 20 392,0 Mdh. Cette évolution provient essentiellement des effets conjugués suivants :

- au niveau de l'actif : par l'évolution des créances sur la clientèle nettes de plus de 1 565,5 Mdh.
- au niveau du passif : principalement par l'augmentation des dettes subordonnées de 1 000,0 Mdh.

Revue analytique 2016 - 2017

A fin 2017, le total bilan du FEC a évolué à la hausse de 14,5% (+2 383,2 Mdh) pour s'établir à 18 859,5 Mdh. Cette augmentation s'explique principalement par les éléments suivants :

- au niveau de l'actif : par l'accroissement des créances sur la clientèle nettes de plus de 2 459,0 Mdh.
- au niveau du passif : par la progression des dettes de financement de prêt de 2 125,8 Mdh.

IV. 7 RATIO DE TRANSFORMATION

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Encours emplois	15 702,0	17 386,3	19 577,8	10,7 pts	12,6 pts
Encours ressources (y c fonds propres)	16 074,0	18 447,8	20 162,1	-0,9 pt	9,3 pts
Ratio de transformation	97,7%	94,2%	97,1%	11,8 pts	3,0 pts

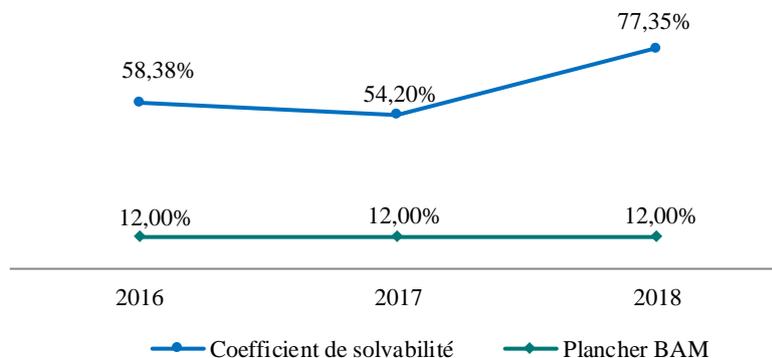
Source : FEC

IV.8 RATIOS PRUDENTIELS

Le FEC veille au respect des ratios prudentiels édictés par Bank Al-Maghrib destinés à préserver les équilibres financiers des établissements de crédit et à couvrir les risques, à savoir le coefficient de solvabilité, le coefficient de division des risques et le coefficient de liquidité.

IV.8.1. Ratio de solvabilité²⁶

L'évolution du ratio de solvabilité du FEC se présente comme suit, sur la période 2016 - 2018 :



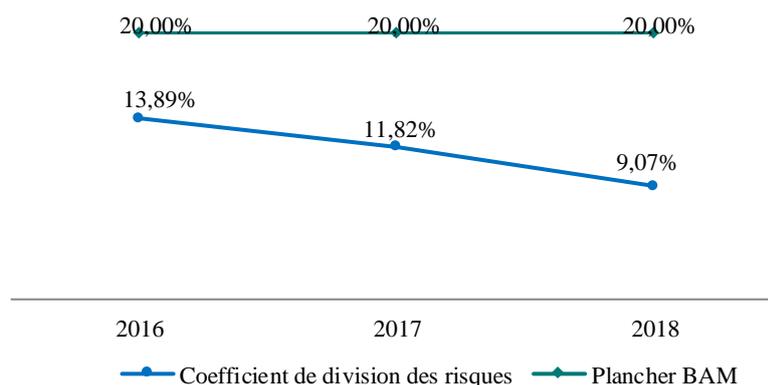
Source : FEC

Dans le cadre de la gestion globale des risques, le FEC a intégré pour la première fois, au 31 décembre 2011, dans la mesure du risque, le risque opérationnel selon les modalités définies dans la circulaire 26/G/2006 du 5 décembre 2006 de Bank Al-Maghrib, telle que modifiée par la circulaire n°13/G/13 du 13 août 2013.

Tout en se maintenant au-dessus du minimum réglementaire requis de 12%, le coefficient de solvabilité a accusé une hausse de 23,2 points s'établissant à 77,4% à fin 2018. Cette amélioration s'explique par le renforcement des fonds propres complémentaires suite notamment à l'émission en 2018 d'un emprunt obligataire subordonné.

IV.8.2. Ratio de division des risques²⁷

Le ratio de division des risques du FEC a évolué comme suit, sur la période considérée :



Source : FEC

²⁶Le ratio de solvabilité, dont le niveau doit être supérieur à 12%, correspond au rapport suivant : fonds propres de base et complémentaires nets des participations dans des établissements de crédit et des immobilisations incorporelles / éléments de l'actif et engagements par signature pondérés selon le degré et les garanties reçues.

²⁷Le ratio de division des risques, dont le niveau doit être inférieur à 20%, correspond au rapport suivant : total des risques consolidés encourus sur un même bénéficiaire ou un même groupe, pondérés selon le degré de risque et les garanties reçues / fonds propres de base et complémentaires nets des participations dans les établissements de crédit et des immobilisations incorporelles.

Sur la période 2016-2018, le ratio de division des risques du FEC se situe à un niveau inférieur au plafond fixé par Bank Al-Maghrib. Ce ratio a enregistré une baisse entre fin 2016 et fin 2018 passant ainsi de 11,82% à 9,07%, et concerne la contrepartie sur laquelle le FEC détient les engagements (par décaissement et par signature) les plus importants.

L'amélioration de ce ratio en 2018 s'explique par l'augmentation des fonds propres suite à l'émission d'un emprunt obligataire subordonné et par l'incorporation en réserves du RN 2017

IV.8.3 Ratio de liquidité²⁸

La Banque Centrale affiche une souplesse quant au respect du ratio de liquidité LCR puisque le FEC n'est pas soumis aux mêmes contraintes de liquidité que les autres banques qui doivent faire face à l'éventualité d'un retrait massif de leurs déposants.

Le 1^{er} juin 2018, la Banque Centrale a dispensé le FEC du respect du ratio de liquidité à court terme sous réserve des conditions suivantes :

- Transmission à la Banque centrale du reporting relatif au ratio de liquidité à court terme à titre d'information et de suivi ;
- Renforcement du dispositif de gestion actif-passif conformément à la directive de Bank-Al-Maghrib n°31/G/2007 relative au dispositif de gestion du risque de liquidité.

V. ANALYSE DU HORS BILAN

Les engagements hors bilan du FEC ont évolué comme suit, sur les trois derniers exercices :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Engagements donnés	5 532,9	7 696,3	8 131,5	39,1%	5,7%
Engagements de financement donnés en faveur d'établissements de crédits et assimilés	-	-	-	ns	ns
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	5 532,9	7 696,3	8 131,5	39,1%	5,7%
Engagements de garantie d'ordre d'établissement de crédit et assimilés	-	-	-	ns	ns
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	-	-	-	ns	ns
<i>dont engagements en souffrance</i>	-	-	-	ns	ns
Titres achetés à réméré	-	-	-	ns	ns
Autres titres à livrer	-	-	-	ns	ns
Engagement reçus	1 600,0	500,0	1 095,3	-68,8%	>100%
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés	1 600,0	500,0	1 095,3	-68,8%	>100%
Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit et assimilés	-	-	-	ns	ns
Engagements de garantie reçus de l'Etat et d'organismes de garantie divers	-	-	-	ns	ns
Titres vendus à réméré	-	-	-	ns	ns
Autres titres à recevoir	-	-	-	ns	ns

Source : FEC

²⁸Le ratio de liquidité, dont le niveau doit être supérieur à 90%, correspond au rapport suivant : actifs disponibles et réalisables à court terme et engagements par signature reçus / exigibilités à vue et à court terme et engagements par signature données.

Revue analytique 2017-2018

Les engagements donnés, qui correspondent aux engagements de financement en faveur de la clientèle mais non encore décaissés, ont atteint 8 131,5 Mdh à fin 2018, en augmentation de 5,7% (435,2 Mdh) par rapport à fin 2017.

L'analyse de la situation des engagements donnés, arrêtée au 31 décembre 2018, fait ressortir que 77% du volume global correspond à des prêts récents engagés depuis moins de 3 ans.

Les engagements reçus s'élèvent quant à eux à 1 095,3 Mdh, en hausse de 595,3 Mdh par rapport à 2017 résultant de la contractualisation du financement AFD de 100 millions d'Euros.

Revue analytique 2016 - 2017

Les engagements donnés qui sont relatifs aux engagements de financement donnés par le FEC en faveur de sa clientèle, ont évolué à la hausse de 39,1% à fin 2017 et se sont élevés à 7 696,3 Mdh.

Les engagements reçus qui totalisent 500,0 Mdh à fin 2017 correspondent aux reliquats du crédit long terme contracté par le FEC auprès des banques marocaines.

VI. TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE

Le tableau des flux de trésorerie du FEC se présente comme suit, sur la période considérée :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
+ Produits d'exploitation bancaire perçus	961,4	999,0	1 082,6	3,9%	8,4%
+ Récupérations sur créances amorties	-	-	-	ns	ns
+ Produits d'exploitation non bancaire perçus	1,0	2,4	2,1	139,9%	-9,5%
- Charges d'exploitation bancaire versées	494,5	515,1	588,1	4,2%	14,2%
- Charges d'exploitation non bancaire versées	0,2	0,2	10,2	1,0%	>100,0%
- Charges générales d'exploitation versées	54,6	54,7	54,7	0,2%	0,1%
- Impôts sur les résultats versés	152,4	159,7	160,8	4,8%	0,7%
Flux de trésorerie nets provenant du compte de produits et charges	260,8	271,7	270,9	4,2%	-0,3%
+/- Créances sur les établissements de crédit et assimilés	4,0	-0,2	1,2	-104,8%	>100,0%
+/- Créances sur la clientèle	-1 338,8	-2 456,8	-1 567,4	-83,5%	36,2%
+/- Titres de transaction et de placement	-	-	-	ns	ns
+/- Autres actifs	1,1	4,4	-0,3	301,4%	-106,2%
+/- Immobilisations données en crédit-bail et en location	-	-	-	ns	ns
+/- Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	704,0	1 130,2	256,7	60,5%	-77,3%
+/- Dépôts de la clientèle	-	-	-	ns	ns
+/- Titres de créance émis	108,9	995,6	18,6	813,9%	-98,1%
+/- Autres passifs	-1	-12,9	-3,5	<-100%	-72,8%
Solde des variations des actifs et passifs d'exploitation	-521,7	-339,8	-1 294,7	34,9%	-281,0%
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation	-260,9	-68,1	-1 023,8	73,9%	<-100,0%
+ Produit des cessions d'immobilisations financières	-	-	-	ns	ns
+ Produit des cessions d'immob. incorp. et corp.	-	-	-	ns	ns
- Acquisition d'immobilisations financières	-	-	-	ns	ns
- Acquisition d'immob. incorp. et corp.	2,1	2,1	3,8	-1,6%	80,6%
+ Intérêts perçus	-	-	-	ns	ns
+ Dividendes perçus	-	-	-	ns	ns
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement	-2,1	-2,1	3,8	1,6%	-80,6%
+ Subventions, fonds publics et fonds spéciaux de garantie reçus	-	-	-	ns	ns
+ Emission de dettes subordonnées	-	-	1 000,0	ns	ns
+ Emission d'actions	-	-	-	ns	ns
- Remboursement des capitaux propres et assimilés	-	-	-	ns	ns
- Intérêts versés	-	-	-	ns	ns
- Dividendes versés	-	-	-	ns	ns
- Autres	0,2	-	-	-100,0	ns
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	-0,2	-	1 000,0	100,0%	ns
Variation nette de la trésorerie	-263,2	-70,2	-27,6	73,3%	60,8%
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	362	98,8	28,6	-72,7%	-71,1%
Trésorerie à la clôture de l'exercice	98,8	28,6	1,0	-71,1%	-96,3%

Source : FEC

Sur les trois derniers exercices, la trésorerie du FEC a connu une baisse annuelle moyenne de 71,9%. Par ailleurs il est à souligner que la trésorerie disponible en fin de période est générée essentiellement par le biais des flux provenant de l'exploitation de la Banque.

Revue analytique 2017 - 2018

▪ Activité d'exploitation

Les flux de trésorerie d'exploitation du FEC se sont établis à -1 023,8 Mdh à fin 2018 contre -68,1 Mdh à fin 2017. Cette évolution s'explique par :

- ✓ une stagnation des flux nets de trésorerie provenant du CPC (-0,3%) ;
- ✓ une baisse de plus de 100% du solde des variations des actifs et passifs liée à l'exploitation du FEC.

▪ Activité d'investissement

Les flux de trésorerie provenant de l'activité d'investissement se sont élevés à -3,8 Mdh à fin 2018, soit une baisse de 1,7 Mdh par rapport à l'année précédente.

▪ Activité de financement

Les flux de trésorerie provenant de l'activité de financement du FEC se sont donc établis à - 1000,0 Mdh en 2018 alors qu'ils étaient nuls en 2017.

Revue analytique 2016-2017

▪ Activité d'exploitation

Les flux de trésorerie d'exploitation du FEC se sont établis à -68,1 Mdh à fin 2017, enregistrant une hausse de 192,8 Mdh par rapport à 2016. Cette évolution s'explique par :

- ✓ une amélioration de 4,2% des flux nets de trésorerie provenant du CPC due à l'amélioration des indicateurs d'exploitation et notamment son PNB ;
- ✓ une hausse de 34,9% du solde des variations des actifs et passifs liée à l'exploitation du FEC.

▪ Activité d'investissement

Les flux de trésorerie provenant de l'activité d'investissement se sont établis à -2,1 Mdh à fin 2017, soit au même niveau de l'année précédente (-2,1 Mdh).

▪ Activité de financement

Les flux de trésorerie provenant de l'activité de financement du FEC ont été nuls à fin 2017.

B. ANALYSE DES COMPTES SEMESTRIELS

ATTESTATION DE REVUE LIMITEE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA SITUATION INTERMEDIAIRE DES COMPTES SOCIAUX

PERIODE DU 1^{ER} JANVIER AU 30 JUIN 2018

En application des dispositions du Dahir portant loi n° 1-93-212 du 21 septembre 1993, tel que modifié et complété, nous avons procédé à un examen limité de la situation intermédiaire du Fonds d'Équipement Communal comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et une sélection des états des informations complémentaires (ETIC) ci-joints relatifs à la période du 1^{er} janvier au 30 juin 2018. Cette situation intermédiaire qui fait ressortir un montant de capitaux propres et assimilés totalisant KMAD 3 326 218, dont un bénéfice net de KMAD 137 405, relève de la responsabilité des organes de gestion de l'émetteur.

Nous avons effectué notre mission selon les normes de la profession au Maroc relatives aux missions d'examen limité. Ces normes requièrent que l'examen limité soit planifié et réalisé en vue d'obtenir une assurance modérée que la situation intermédiaire ne comporte pas d'anomalie significative. Un examen limité comporte essentiellement des entretiens avec le personnel du Fonds de la société et des vérifications analytiques appliquées aux données financières ; il fournit donc un niveau d'assurance moins élevé qu'un audit. Nous n'avons pas effectué un audit et, en conséquence, nous n'exprimons donc pas d'opinion d'audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent penser que la situation intermédiaire ci-jointe, ne donne pas une image fidèle du résultat des opérations du semestre écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine du Fonds d'Équipement Communal au 30 juin 2018, conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Casablanca, le 25 Septembre 2018

Les commissaires aux Comptes

M. Faïçal MEKOUAR
Fidaroc Grant Thornton
Associé

Mme. Sakina BENSOUA-KORACHI
Deloitte Audit
Associée

ATTESTATION DE REVUE LIMITEE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA SITUATION INTERMEDIAIRE DES COMPTES SOCIAUX

PERIODE DU 1^{ER} JANVIER AU 30 JUIN 2019

En application des dispositions du Dahir portant loi n° 1-93-212 du 21 septembre 1993, tel que modifié et complété, nous avons procédé à un examen limité de la situation intermédiaire du Fonds d'Équipement Communal comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau des flux de trésorerie et les états des informations complémentaires (ETIC) ci-joints relatifs à la période du 1^{er} janvier au 30 juin 2019. Cette situation intermédiaire qui fait ressortir un montant de capitaux propres et assimilés totalisant KMAD 4 600 022, dont un bénéfice net de KMAD 1 41 364, relèvent de la responsabilité des organes de gestion de l'émetteur.

Nous avons effectué notre mission selon les normes de la profession au Maroc relatives aux missions d'examen limité. Ces normes requièrent que l'examen limité soit planifié et réalisé en vue d'obtenir une assurance modérée que la situation intermédiaire ne comporte pas d'anomalie significative. Un examen limité comporte essentiellement des entretiens avec le personnel du Fonds et des vérifications analytiques appliquées aux données financières ; il fournit donc un niveau d'assurance moins élevé qu'un audit. Nous n'avons pas effectué un audit et, en conséquence, nous n'exprimons donc pas d'opinion d'audit.

Sur la base de notre examen limité, nous n'avons pas relevé de faits qui nous laissent penser que la situation intermédiaire ci-jointe, ne donne pas une image fidèle du résultat des opérations du semestre écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine du Fonds d'Équipement Communal établis au 30 juin 2019, conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

Casablanca, le 26 Septembre 2019

Les commissaires aux Comptes

M. Taha Ferdaous
Mazars Audit et Conseil
Associé

Mme. Sakina BENSOUA-KORACHI
Deloitte Audit
Associée

I. PRESENTATION DU COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES

Le compte de produits et charges du Fonds d'Équipement Communal (FEC) se présente comme suit au 1^{er} semestre 2019 :

Mdh	S1 2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Produits d'exploitation bancaire	521,7	563,8	8,1%
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	6,2	1,2	-80,6%
Intérêts et produits sur opérations avec la clientèle	515,4	561,9	9,0%
Intérêts et produits assimilés sur titres de créances	-	-	-
Produits sur titres de propriété	-	-	-
Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	-	-	-
Commissions sur prestations de service	-	-	-
Autres produits bancaires	-	0,7	>100%
Charges d'exploitation bancaire	278,7	298,9	7,2%
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	129,1	129,1	-
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle	-	-	ns
Intérêts et charges assimilés sur titres de créances émis	149,5	169,7	13,5%
Charges sur opérations de crédit-bail et de location	-	-	ns
Autres charges bancaires	0,1	0,1	-
Produit Net Bancaire	243,0	264,9	9,0%
Produits d'exploitation non bancaire	0,9	0,9	-
Charges d'exploitation non bancaire	0,01	0,01	-6,8%
Charges générales d'exploitation	28,0	29,6	5,7%
Charges de personnel	21,2	23,6	11,3%
Impôts et taxes	0,4	0,4	-
Charges externes	2,0	1,8	-10,0%
Autres charges générales d'exploitation	2,4	1,7	-29,2%
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations	2,0	1,9	-5,0%
Dotations aux provisions et pertes sur créances irrécouvrables	1,9	4,6	142,1%
Dotations aux provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	1,9	4,6	142,1%
Pertes sur créances irrécouvrables	-	-	-
Autres dotations aux provisions	-	-	-
Reprises de provisions et récupérations sur créances amorties	14,0	1,3	-90,7%
Reprises de provisions pour créances et engagements par signature en souffrance	0,4	1,3	>100%
Récupérations sur créances amorties	-	-	-
Autres reprises de provisions	13,6	-	-
Résultat courant	227,9	232,8	2,2%
Produits non courants	0,2	0,2	-
Charges non courantes	10,0	5,4	-46,0%
Résultat avant impôts sur les résultats	218,1	227,6	4,4%
Impôts sur les résultats	80,7	86,2	6,8%
Résultat net	137,4	141,4	2,9%

Source : FEC

II. ANALYSE DU COMPTE DE PRODUITS ET CHARGES

II.1. PRODUITS D'EXPLOITATION BANCAIRE

Les produits d'exploitation bancaire du FEC se présentent comme suit, sur la période considérée :

Mdh	S1 2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Intérêts et produits assimilés sur opérations avec les établissements de crédit	6,2	1,2	-80,6%
Intérêts et produits sur opérations avec la clientèle	515,4	561,9	9,0%
Intérêts et produits assimilés sur titres de créances	-	-	-
Produits sur titres de propriété	-	-	-
Produits sur immobilisations en crédit-bail et en location	-	-	-
Commissions sur prestations de service	-	-	-
Autres produits bancaires	-	0,7	>100%
Produits d'exploitation bancaire	521,7	563,8	8,1%

Revue analytique 1^{er} semestre 2018 - 1^{er} semestre 2019

Au titre du 1^{er} semestre 2019, les produits d'exploitation bancaire du FEC se sont établis à 563,8 Mdh contre 521,7 Mdh au 30 juin 2018, en augmentation de 42,1 Mdh, soit + 8 %, en raison principalement :

- de l'évolution des créances sur la clientèle qui ont augmenté de plus de 2 milliards de dirhams entre le 30 juin 2018 et le 30 juin 2019 ;
- du taux de recouvrement des échéances des prêts de 99,68%, au titre du 1^{er} semestre 2019, se traduisant par un montant d'impayés de 6 MDH.

La variation des produits d'exploitation bancaire ainsi enregistrée s'explique simultanément par l'effet volume, de 71 MDH diminuée par l'effet taux de 29 MDH résultant du recul des intérêts des prêts, consécutif à la baisse des taux de sortie²⁹ du FEC. En effet le taux d'intérêt variable pour les maturités supérieures à 10 ans est passé de 5,09% au 1^{er} juillet 2018 à 4,99% au 1^{er} janvier 2019.

II.2. CHARGES D'EXPLOITATION BANCAIRE

Les charges d'exploitation bancaire du FEC ont évolué comme suit, sur la période considérée :

Mdh	S1 2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec les établissements de crédit	129,1	129,1	-
Intérêts et charges assimilées sur opérations avec la clientèle	-	-	ns
Intérêts et charges assimilés sur titres de créances émis	149,5	169,7	13,5%
Charges sur opérations de crédit-bail et de location	-	-	ns
Autres charges bancaires	0,1	0,1	-
Charges d'exploitation bancaire	278,7	298,9	7,2%

Source : FEC

Revue analytique 1^{er} semestre 2018 - 1^{er} semestre 2019

Les charges d'exploitation bancaire enregistrent une augmentation de 20,2 Mdh et s'élèvent à 298,9 Mdh au 30 juin 2019 contre 278,7 Mdh au cours de la même période de l'exercice précédent.

²⁹ Produits d'exploitation bancaires par rapport à l'encours brut moyen mensuel

Cette hausse s'explique par l'évolution du volume de l'endettement financier de près de 1,8 milliard de dirhams, nécessaire au financement de l'activité.

L'analyse en termes d'effet taux et d'effet volume montre que cette augmentation est liée d'une part, à l'évolution du volume des emprunts (+32 Mdh), et d'autre part, à la baisse du coût des ressources (-12 Mdh).

II.3. PRODUIT NET BANCAIRE

II.3.1 Evolution et structure du PNB

Le Produit Net Bancaire (PNB) du FEC a évolué comme suit, sur la période considérée :

Mdh	S1 2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Intérêts et produits assimilés	521,7	563,1	7,9%
Intérêts et charges assimilés	278,5	298,7	7,3%
Marge d'intérêt	243,1	264,4	8,8%
Résultat des opérations de crédit-bail et location	-	-	ns
Commissions perçues	-	-	ns
Commissions servies	0,1	0,1	-
Marge sur commissions	-0,1	-0,1	-
Résultat des opérations de marché	-	0,7	ns
Produit Net Bancaire	243,0	264,9	9,0%
<i>PNB / Encours brut moyen</i>	<i>1,50%</i>	<i>1,44%</i>	<i>-6 pbs</i>

Source : FEC

Revue analytique 1^{er} semestre 2018 - 1^{er} semestre 2019

Porté par le volume de l'activité de prêts d'une part et l'optimisation des ressources de financement d'autre part, le Produit Net Bancaire au 30 juin 2019 enregistre un accroissement de 9 %.

Cette évolution a été rendue possible grâce à l'augmentation plus rapide des produits d'exploitation bancaire (+8,07%) que celle des charges d'exploitation bancaire (+7,25%).

II.3.2 Coefficient d'exploitation bancaire

Le coefficient d'exploitation du FEC a évolué comme suit, sur la période considérée :

Mdh	S1 2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Produits d'exploitation bancaire	521,7	563,8	8,1%
Charges d'exploitation bancaire	278,7	298,9	7,2%
Produit Net Bancaire (1)	243,0	264,9	9,0%
Charges de personnel	21,2	23,6	11,3%
Impôts et taxes	0,4	0,4	-
Charges externes	2,0	1,8	-10,0%
Autres charges générales d'exploitation	2,4	1,7	-29,2%
Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations	2,0	1,9	-5,0%
Charges générales d'exploitation (2)	28,0	29,6	5,7%
Coefficient d'exploitation (2)/(1)	11,5%	11,2%	-30 pt

Source : FEC

Revue analytique 1^{er} semestre 2018 - 1^{er} semestre 2019

Les charges générales d'exploitation sont constituées principalement des charges de personnel à hauteur de 80%, des charges externes pour 13% et des dotations aux amortissements des immobilisations pour 7%.

Le Coefficient d'Exploitation, poursuit son amélioration et s'établit à 11,2%.

II.4. RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION

L'évolution du résultat brut d'exploitation du FEC se présente comme suit, sur la période considérée :

Mdh	S1 2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Produit Net Bancaire	243,0	264,9	9,0%
Résultat des opérations sur immobilisations financières	-	-	ns
Autres produits d'exploitation non bancaire	0,9	0,9	-
Autres charges d'exploitation non bancaire	0,0	0,0	ns
Charges générales d'exploitation	28,0	29,6	5,7%
Résultat Brut d'Exploitation	215,9	236,2	9,4%

Source : FEC

Revue analytique 1^{er} semestre 2018 - 1^{er} semestre 2019

Au titre du 1^{er} semestre 2019, le résultat brut d'exploitation du FEC s'inscrit à la hausse et s'est établi à 236,2 Mdh contre 215,9 Mdh soit + 9,4 % suivant ainsi l'accroissement du PNB du FEC (+9,0%) sur la même période.

Coût du risque

L'évolution du coût du risque du FEC se présente comme suit, sur la période considérée :

Mdh	S1 2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Dotations aux provisions	1,9	4,6	142,1%
Reprises sur provisions	0,4	1,3	> 100,0%
Coût du risque	1,5	3,3	120,0%

Source : FEC

Les dotations et reprises sur provisions sont liées aux créances en souffrance comptabilisées par le FEC.

Au titre du 1^{er} semestre 2019, le coût du risque affiche une hausse de 1,8 Mdh, en raison de certains retards constatés dans le paiement à bonne date des échéances de certaines CT en raison de procédures administratives..

II.5. RESULTAT NET

Le résultat net du FEC a évolué comme suit sur la période considérée

Mdh	S1 2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Résultat Brut d'Exploitation	215,9	236,2	9,4%
Dotations nettes des reprises aux provisions	1,5	3,4	126,7%
Autres dotations nettes des reprises *	-13,6	-	ns
Résultat courant	227,9	232,8	2,2%
Résultat non courant	-9,8	-5,3	-45,9%
Impôt sur les résultats	80,7	86,2	6,8%
Résultat net	137,4	141,4	2,9%
Résultat net / Encours brut moyen	0,85%	0,77%	-8 pbs

Source : FEC – (*) Dotations aux provisions pour risques et charges nettes des reprises.

Revue analytique 1^{er} semestre 2018 - 1^{er} semestre 2019

En dépit de la Contribution Sociale de Solidarité, instaurée par la loi de finances 2019, dont le FEC s'est acquitté au mois de mars 2019, le Résultat Net s'élève au 30 juin 2019 à 141,4 Mdh contre 137,4 Mdh au 30 juin 2018, enregistrant une augmentation de près de 3 %.

Par ailleurs, l'évolution de l'autofinancement de l'établissement se présente comme suit:

Mdh	S1 2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Résultat net de l'exercice	137,4	141,4	2,9%
(+) Dotations aux amortissements et aux provisions des immobilisations incorporelles et corporelles	2,0	1,9	-5,0%
(+) Dotations aux provisions pour risques généraux	-	-	ns
(-) Reprises de provisions	13,6	-	ns
(-) Plus-values de cession sur immobilisations incorporelles et corporelles	-	-	ns
Capacité d'autofinancement	125,8	143,3	13,9%
(-) Bénéfices distribués	-	-	ns
Autofinancement	125,8	143,3	13,9%

Présentation du bilan

Le bilan du FEC se présente comme suit au 1^{er} semestre 2019 :

Mdh	2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Actif	20 392,0	20 333,7	-0,3%
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	1,0	67,5	>100%
Créances sur les établissements de crédit et assimilés	1,7	1,3	-23,5%
Créances sur la clientèle	20 286,3	19 967,7	-1,6%
Créances acquises par affacturage	-	-	ns
Titres de transaction et de placement	-	100,0	ns
Autres actifs	49,2	145,4	195,5%
Titres d'investissement	-	-	ns
Titres de participation et emplois assimilés	0,0	0,0	0,0%
Créances subordonnées	-	-	ns
Immobilisation en crédit-bail et en location	-	-	ns
Immobilisations incorporelles	0,7	0,5	-28,6%
Immobilisations corporelles	53,0	51,3	-3,2%
Passif	20 392,0	20 333,7	-0,3%
Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	-	-	ns
Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	6 772,7	7 571,9	11,8%
Dépôts de la clientèle	-	-	ns
Titres de créances émis	9 129,4	7 991,7	-12,5%
Autres passifs	26,7	165,6	>100%
Provisions pour risques et charges	4,5	4,5	0,0%
Provisions réglementées	-	-	ns
Subventions, fonds publics affectés et fonds spéciaux de garantie	-	-	ns
Dettes subordonnées	1 000,0	1 000,0	0,0%
Ecarts de réévaluation	-	-	ns
Réserves et primes liées au capital	2 188,8	2 458,7	12,3%
Capital	1 000,0	1 000,0	0,0%
Actionnaires, capital non versé (-)	-	-	ns
Report à nouveau (+/-)	-	-	ns
Résultats nets en instance d'affectation (+/-)	-	-	ns
Résultat net de l'exercice (+/-)	269,8	141,4	-47,6%

Source : FEC

III. ANALYSE DES PRINCIPAUX POSTES DEL'ACTIF DU BILAN

III.1 CREDITS

L'évolution des prêts accordés par le FEC se présente comme suit, sur la période considérée :

Mdh	2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Créances sur les établissements de crédits et assimilés (C1)	1,7	1,3	-23,5%
A vue	1,7	1,3	-23,5%
A terme	-	-	ns
Créances sur la clientèle (C2)	20 286,3	19 967,7	-1,6%
Crédits de trésorerie et à la consommation	1,8	1,3	-27,8%
Crédits à l'équipement	19 553,1	19 404,7	-0,8%
Crédits immobiliers	22,4	23,5	4,9%
Créances acquises par affacturage	-	-	ns
Autres crédits	24,6	92,2	>100%
Intérêts courus à recevoir	684,4	446,0	-34,8%
Total crédits (C1) + (C2)	20 288,0	19 969,0	-1,6%

Source : FEC

Revue analytique 2018 - 1^{er} semestre 2019

A fin juin 2019, le total des créances du FEC s'élève à 19 969,0 Mdh, en léger repli de 1,6% par rapport à fin 2018. Cette situation est due essentiellement à la structure du portefeuille de prêts caractérisé par la concentration d'une part importante des recouvrements durant le premier semestre.

En effet, l'analyse de l'échéancier des prêts révèle que les recouvrements, en principal, des prêts des CT au cours du 1^{er} semestre de l'année 2019, représentent 75% du volume de remboursement global de l'année.

III.2 CREANCES EN SOUFFRANCE (CES)

Les créances en souffrance du FEC ont évolué comme suit, sur la période considérée :

Mdh	2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Créances sur la clientèle brutes (1)	20 296,4	19 983,6	-1,54%
Créances en souffrance brutes (2)	34,7	108,1	>100%
Créances pré-douteuses	-	87,0	ns
Créances douteuses	27,0	-	-100,0%
Créances compromises	7,7	21,1	174,0%
Provisions sur créances en souffrance (3)	8,2	11,6	41,5%
Agios réservés³⁰ (4)	1,9	4,3	126,3%
Créances en souffrance nettes (2) - (3) - (4)	24,6	92,2	>100,0%
Taux de Créances en souffrance(2)/(1)	0,17%	0,54%	0,37 pt

Source : FEC

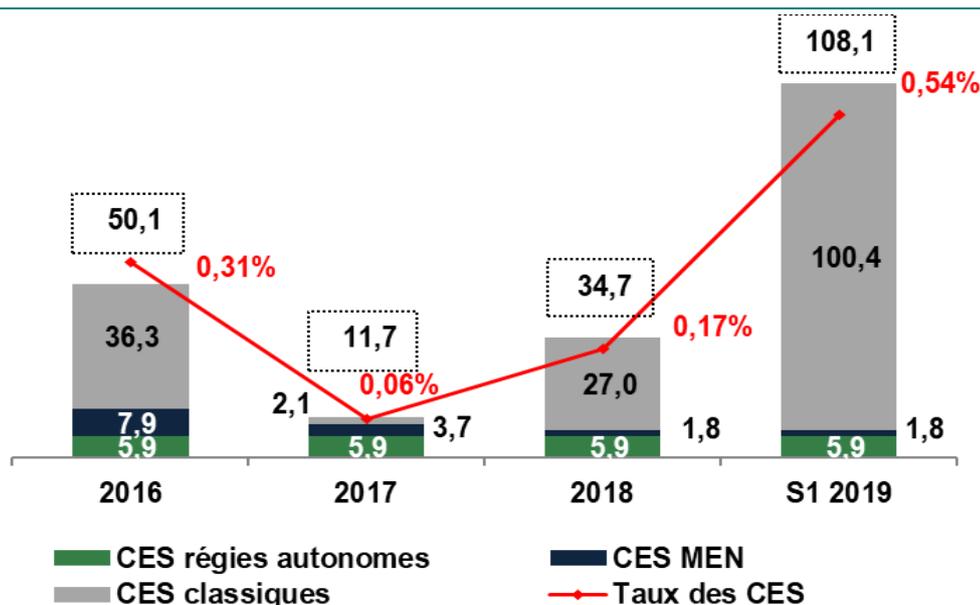
De par son statut de banque au service du développement territorial, le FEC fait de l'amélioration du profil de risque du portefeuille de prêts, l'une de ses principales priorités. Cela se reflète à travers les actions entreprises par la Banque en termes de recouvrement d'impayés, qui se sont avérées efficaces, dans la mesure où le taux des créances en souffrance est passé de 23,2% en 2005 à 8,0% en 2008, puis à moins de 1% depuis 2010.

³⁰Les agios réservés sont constitués des intérêts des échéances échues et des intérêts courus non échus qui se rapportent aux créances en souffrance

Par ailleurs, il est à préciser que les créances en souffrance correspondent à deux catégories de prêts accordés par le FEC :

- **Les créances en souffrance liées aux crédits classiques accordés principalement aux Collectivités Territoriales et aux régies autonomes.** Il y a lieu de souligner que, lors de la préparation et l'approbation des budgets communaux, les annuités de prêts contractés par les Collectivités Territoriales sont considérées comme des dépenses obligatoires conformément à l'article 41 de la loi n° 45.08 sur les finances locales. Ainsi, les impayés enregistrés au titre de ces créances résultent principalement des retards de paiement ;
- **Les créances en souffrance relatives aux prêts accordés dans le cadre du programme MEN.** A cet effet, il y a lieu de rappeler qu'en date du 27 octobre 1999, une convention quadripartite portant sur la réalisation d'un programme de réhabilitation et de mise à niveau des infrastructures scolaires en milieu rural et périurbain, a été signée entre les Ministères de l'Education Nationale, de l'Intérieur et de l'Economie et des Finances et le Fonds d'Équipement Communal. Cette convention qui porte sur un programme global de 1,5 milliard de dirhams a été concrétisée en prêts du FEC au profit de 932 Collectivités Territoriales à hauteur de 947 Mdh, représentant au 30 juin 2019 un encours de 13 Mdh. Le remboursement de ces prêts au FEC est pris en charge par le Ministère de l'Education Nationale et assuré par le biais de dotations annuelles versées par ce Ministère aux budgets des Collectivités Territoriales. Cependant, la complexité et la longueur des procédures budgétaires et comptables ainsi que la multiplicité des intervenants ont conduit à des retards de remboursement des prêts accordés dans le cadre du programme MEN d'un montant de 8 Mdh et 4 Mdh respectivement en 2016 et 2017. Aujourd'hui, les créances en souffrance relatives au programme MEN sont en recul et passent de 8 Mdh en 2016 à 1 Mdh au 30 juin 2019 constituées des échéances impayées antérieures à 2016. Depuis cette date, le remboursement des échéances se fait directement par le MEN au FEC. Toutefois, bien que les créances relatives au programme MEN soit considérées comme des créances en souffrance en application de la réglementation bancaire, ces créances revêtent un caractère quasi souverain et de ce fait ne présentent pas de risque pour le FEC. Le taux de provisionnement des créances en souffrance MEN au 30/06/2019 est de 28,9 %. Il y a lieu de préciser que dans la quasi majorité des cas, ces créances en souffrance sont dues à des retards de paiement réglés à ce jour.

L'évolution des créances en souffrance brutes se présente comme suit, sur la période 2016 - S1 2019 :



Source : FEC

Revue analytique 2018 - 1^{er} semestre 2019

En raison notamment de retards constatés dans le paiement à bonne date des échéances de certaines CT, le plus souvent liés aux procédures administratives et de gestion budgétaire, les CES se sont établies, au 30 juin 2019, à 108,1 Mdh.

Malgré cette évolution, le taux des CES se maintient en deçà du seuil de 1%.

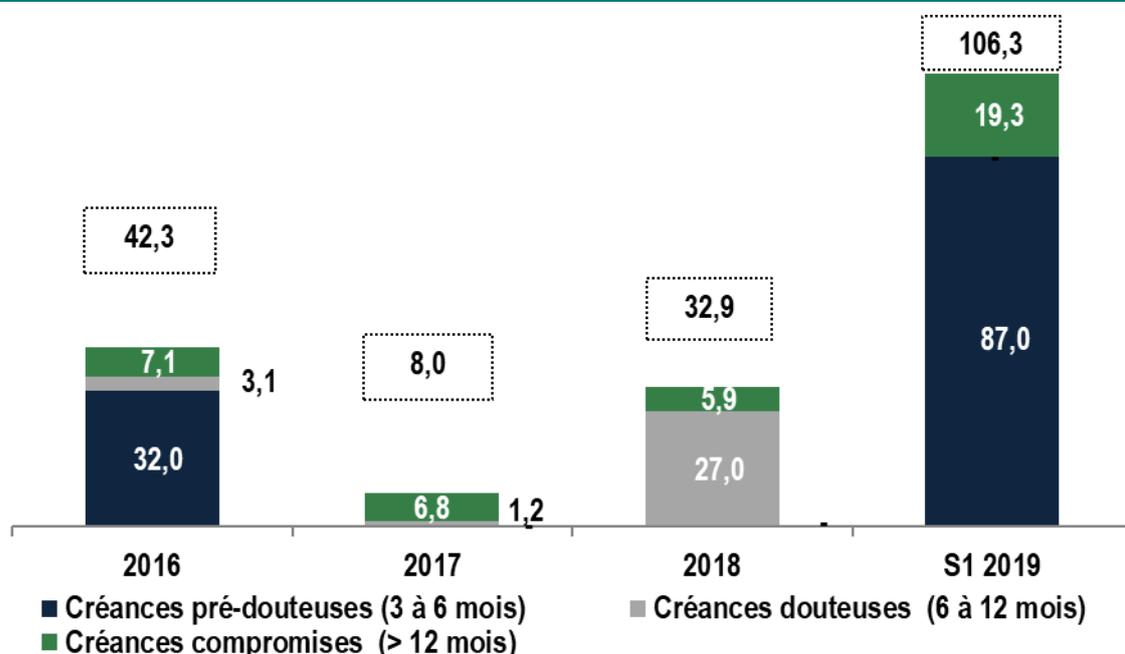
III.2.1 Créances en souffrance des prêts classiques et régies

L'évolution des créances en souffrance relatives aux prêts classiques et régies du FEC se présente comme suit, sur la période considérée :

Mdh	2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Créances en souffrance brutes (1)	32,9	106,3	>100%
Créances pré-douteuses	-	87,0	>100%
Créances douteuses	27,0	-	ns
Créances compromises	5,9	19,3	>100%
Provisions sur créances en souffrance (2)	7,9	11,3	43,0%
Agios réservés (3)	1,7	4,1	141,2%
Créances en souffrance nettes	23,3	90,9	>100%
Taux de provisionnement [(2)+(3)] / (1)	29,2%	14,5%	-1 470 pbs
Taux de couverture (2) / [(1)-(3)]	25,4%	11,1%	-1 434 pbs

Source : FEC

L'évolution des créances en souffrance brutes relatives aux prêts classiques et régies entre 2016 et le 1^{er} semestre 2019 est présentée dans le graphique suivant :



Source : FEC

Revue analytique 2018-1^{er} semestre 2019

A fin juin 2019, les créances en souffrance brutes des prêts classiques et régies s'établissent à 106,3 Mdh en hausse de 73,4Mdh par rapport à fin 2018. Cette situation est due à l'effet conjugué des éléments suivants :

- la hausse des créances pré-douteuses de 87,0Mdh par rapport à fin 2018 ;
- la hausse des créances compromises de 13,4 Mdh par rapport à fin 2018 ;
- la baisse des créances douteuse de 27 Mdh sur la période considérée.

III.2.2 Créances en souffrance relatives au programme MEN

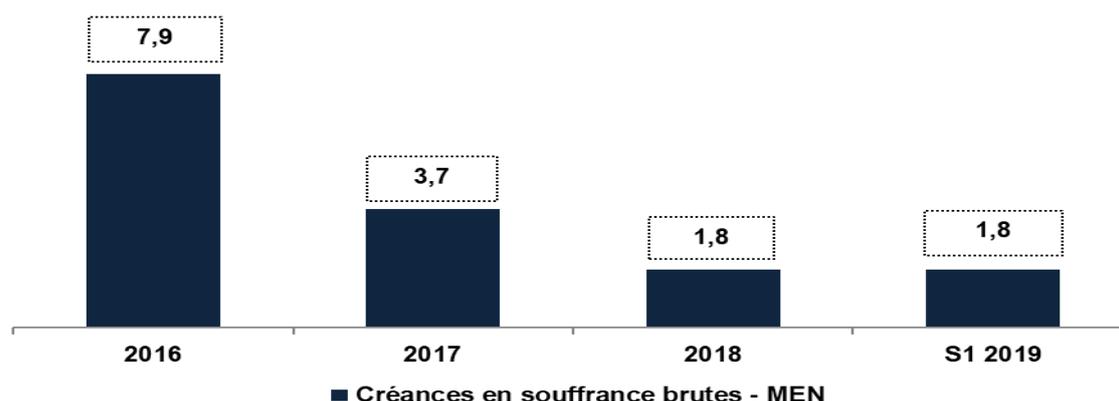
Les créances en souffrance relatives au programme MEN ont évolué comme suit, sur la période considérée :

Mdh	2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Créances en souffrance brutes (1)	1,8	1,8	0,0%
Créances pré-douteuses	-	-	0,0%
Créances douteuses	-	-	0,0%
Créances compromises	1,8	1,8	0,0%
Provisions sur créances en souffrance (2)	0,3	0,3	0,0%
Agios réservés (3)	0,2	0,2	0,0%
Créances en souffrance nettes	1,3	1,3	0,0%
Taux de provisionnement [(2)+(3)] / (1)	28,4%	28,4%	0 pbs
Taux de couverture (2) / [(1)-(3)]	19,8%	19,8%	0 pbs

Source : FEC

L'évolution des créances en souffrance relatives au programme MEN entre 2016 et S1-2019 est présentée dans le graphique suivant :

Evolution des créances en souffrance brutes relatives au programme MEN entre 2016 et S1-2019 – (en Mdh)



Source : FEC

Revue analytique 2018-1^{er} semestre 2019

A fin juin 2019, les créances en souffrance relatives au programme MEN s'établissent à 1,8 Mdh marquant ainsi une stagnation par rapport à fin 2018.

III.2.3 Provisions sur créances en souffrance

L'encours des provisions sur créances en souffrance a évolué comme suit au 1^{er} semestre 2019 :

Mdh	2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Créances en souffrance brutes(1)	34,7	108,1	>100,0%
Provisions sur créances en souffrance(2)	8,2	11,6	41,5%
Agios réservés(3)	1,9	4,3	126,3%
Taux de provisionnement [(2)+(3)] / (1)	29,2%	14,7%	-1 450 pbs
Taux de couverture (2) / [(1)-(3)]	25,1%	11,2%	-1 390 pbs

Source : FEC

Revue analytique 2018-1^{er} semestre 2019

A fin juin 2019, le stock de provision sur créances en souffrance a augmenté de 3,4 Mdh (soit +41,5%) pour atteindre 11,6 Mdh. Cette situation s'explique par la hausse des CES de 73,4 Mdh.

Les taux de provisionnement et de couverture des CES ont marqué des baisses respectives de 14,5 points et 13,9 points par rapport à fin 2018 pour s'établir à 14,7% et 11,2% respectivement. Ceci s'explique par la prédominance des CES pré-douteuses auxquelles s'applique un taux de provisions plus faible que celui appliqué aux autres catégories de CES.

Règles de provisionnement des créances en souffrance

Les créances en souffrance sur la clientèle sont comptabilisées et évaluées conformément à la réglementation bancaire en vigueur. Les principales dispositions appliquées se résument comme suit :

- les créances en souffrance sont, selon le degré de risque, classées en créances pré-douteuses, douteuses ou compromises,
- les créances en souffrance sont, après déduction des quotités de garantie prévues par la réglementation en vigueur (lettre circulaire n°25/G/97, circulaires n°19/G/2002 et n°38/G/2004), provisionnées à hauteur de :
 - ✓ 20 % pour les créances pré-douteuses,
 - ✓ 50 % pour les créances douteuses,
 - ✓ 100 % pour les créances compromises.

Aussi, il est à noter que les créances sur les Collectivités Territoriales bénéficient d'une pondération réglementaire de 20%.

III.3 AUTRES POSTES DEL'ACTIF DU BILAN

III.3.1 Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux

L'évolution de ce poste se présente comme suit au 1^{er} semestre 2019 :

Mdh	2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Valeurs en caisse, Banques centrales, Trésor public, Service des chèques postaux	1,0	67,5	>100,0%

Source : FEC

Ce poste correspond au solde comptable du compte courant du FEC ouvert auprès de la Trésorerie générale et de Bank Al-Maghrib.

A fin juin 2019, ce poste affiche un trend haussier pour s'établir à 67,5 Mdh (+66,5 Mdh) par rapport à fin 2018 et ce, suite à l'accroissement des avoirs à la Trésorerie Générale.

III.3.2 Autres actifs

L'évolution de ce poste se présente comme suit au 1^{er} semestre 2019 :

Mdh	2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Autres actifs	49,2	145,4	195,5%

Source : FEC

Au titre du 1^{er} semestre 2019, le poste autres actifs a connu une augmentation de 96,2 Mdh qui s'explique essentiellement par la constatation d'une couverture contre le risque de change de l'emprunt AFD.

IV. ANALYSE DES PRINCIPAUX POSTES DU PASSIF DU BILAN

IV.1 DEPOTS

De par la particularité de son portefeuille de clients, composé essentiellement des Collectivités Territoriales et des régies autonomes, le FEC n'exerce pas d'activité de collecte de dépôts auprès de sa clientèle. Le recours à l'emprunt bancaire et au marché financier constitue ainsi les deux principales sources de financement de la Banque.

IV.2 DETTES ENVERS LES ETABLISSEMENTS DE CREDIT

L'encours des dettes envers les établissements de crédit du FEC a évolué comme suit :

Mdh	2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Emprunts de trésorerie	300,0	661,2	120,4%
Emprunts financiers *	6 472,7	6 910,7	6,8%
Dettes envers les établissements de crédit	6 772,7	7 571,9	11,8%

Source : FEC – (*) Y compris autres dettes et intérêts courus à payer

L'emprunt bancaire représente près de 40% des ressources d'emprunt totales à fin 2016, 42% à fin 2017 et près 46% à fin juin 2019.

Revue analytique 2018-1^{er} semestre 2019

A fin juin 2019, l'encours des dettes auprès des établissements de crédit s'établit à 7 571,9 Mdh, enregistrant une hausse de 11,8% par rapport à fin 2018. Cette évolution s'explique d'une part, par la hausse de l'encours des emprunts de trésorerie qui est passé de 300,0 Mdh au 31 décembre 2018 à 661,2 Mdh au 30 juin 2019, et d'autre part, l'augmentation de l'encours des emprunts financier extérieurs.

IV.2.1 Emprunts locaux

Les caractéristiques de l'encours d'emprunts locaux se présentent comme suit, sur la période considérée :

Mdh	Encours au 31/12/2018	Encours au 30/06/2019	Durée	Taux HT
Moyen et long terme	6 100,7	5 908,7	entre 12 et 15 ans	entre 3,60% et 4,81%
Court terme	300,1	661,2	< 2 mois	entre 2,40% et 2,55%
Total Encours	6 400,8	6 569,9	-	-

Source : FEC

Au cours du 1^{er} semestre 2019, l'encours des emprunts locaux atteint 6 569,9 Mdh enregistrant une hausse de près de 170 Mdh par rapport à fin 2018. Cette évolution s'explique d'une part, par la hausse de l'encours des emprunts de trésorerie de 361 Mdh, et d'autre part, par les remboursements des emprunts à moyen et long terme.

A fin 2018, l'encours des emprunts locaux s'établit à 6 400,8 Mdh et représente près de 94,5% de l'encours total d'emprunts auprès des établissements de crédit.

Au titre de l'exercice 2018, le FEC a procédé à deux tirages sur une ligne de crédit bancaire pour un montant total de 500 Mdh sur une maturité de 15 ans.

IV.2.2 Emprunts internationaux

Les caractéristiques de l'encours d'emprunts auprès des bailleurs de fonds étrangers, se présente comme suit, sur la période considérée :

Mdh	Encours au 31/12/2018	Encours au 30/06/2019	Durée	Taux HT
Emprunts en Euros	260	899	entre 15 et 40 ans	entre 0,75% et 9,28%
Emprunts en Dollars	112	103		
Total Encours	372	1 002	-	-

Source : FEC

Au cours du 1^{er} semestre 2019, l'encours des emprunts extérieurs a connu une augmentation importante pour s'établir à 1 002 Mdh contre 372 Mdh à fin 2018. Cette évolution s'explique par un tirage effectué auprès de l'AFD en février 2019 d'un montant de 50 Millions d'euro.

IV.3 TITRES DE CREANCES EMIS

L'évolution de l'encours des titres de créances émis au 1^{er} semestre 2019, se présente comme suit :

Mdh	2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Titres de créances négociables	3 031,1	1 862,2	-38,6%
Emprunts obligataires	6 098,3	6 129,5	0,5%
Autres titres de créances émis	-	-	ns
Titres de créances émis	9 129,4	7 991,7	-12,5%

Source : FEC

A fin juin 2019, l'encours des titres de créances émis a connu une baisse pour atteindre 7 991,7 Mdh contre 9 129,4 Mdh à fin 2018. Ce repli est dû d'une part, au remboursement des échéances des titres de créances négociables existants et d'autre part, à l'absence de nouvelles émissions durant la période considérée.

IV.4 AUTRES PASSIFS

L'évolution des autres passifs se présente comme suit au 1^{er} semestre 2019 :

Mdh	2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Autres passifs	26,7	165,6	>100,0%

Source : FEC

Ce poste correspond essentiellement aux dettes envers l'Etat relatives à l'IS ainsi qu'aux écarts de conversion sur les emprunts extérieurs constatés à la fin de chaque exercice.

A fin juin 2019, ce poste a atteint 165,6 Mdh, en hausse de plus de 100% par rapport à fin 2018. Cette augmentation s'explique principalement par des remboursements par anticipation des prêts de certaines CT qui se sont élevés à 117 Mdh et de la TVA due de juin, liquidée fin juillet 2019, pour un montant de 18 Mdh.

IV.5 FONDS PROPRES

Les fonds propres et assimilés du FEC ont évolué comme suit, sur la période considérée :

Mdh	2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Capital	1 000,0	1 000,0	0,0%
Réserves et primes liées au capital	2 188,8	2 458,7	12,3%
Résultat net de l'exercice	269,8	141,4	-47,6%
Dettes subordonnées	1 000,0	1 000,0	0,0%
Fonds propres & assimilés	4 458,7	4 600,0	3,2%

Source : FEC

Les fonds propres et assimilés du FEC se sont établis à 4 600,0 Mdh à fin juin 2019, soit une hausse de 3,2% par rapport à fin 2018.

IV.6 TOTAL BILAN

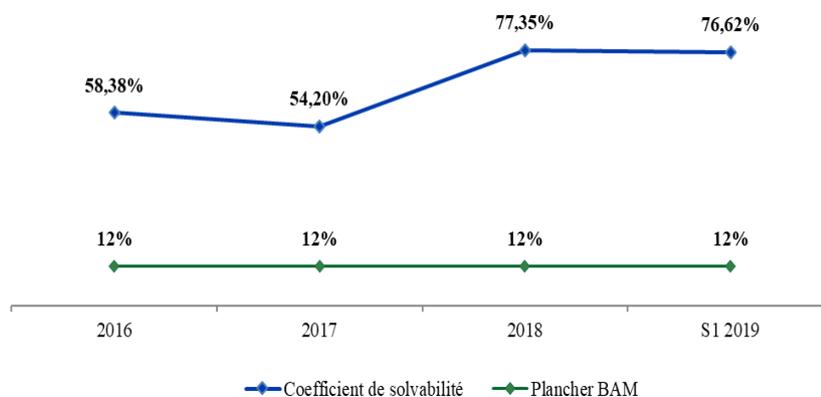
Le total bilan s'élève à 20.333,7 MDH au 30 juin 2019, marquant une quasi-stagnation comparativement au 31 décembre 2018, en raison de la structure du portefeuille de prêts caractérisé par la concentration d'une part importante des recouvrements durant le premier semestre.

IV.7 RATIOS PRUDENTIELS

Le FEC veille au respect des ratios prudentiels édictés par Bank Al-Maghrib destinés à préserver les équilibres financiers des établissements de crédit et à couvrir les risques, à savoir le coefficient de solvabilité, le coefficient de division des risques et le coefficient de liquidité.

IV.7.1 Ratio de solvabilité³¹

L'évolution du ratio de solvabilité du FEC se présente comme suit, sur la période 2016 – S1 2019 :



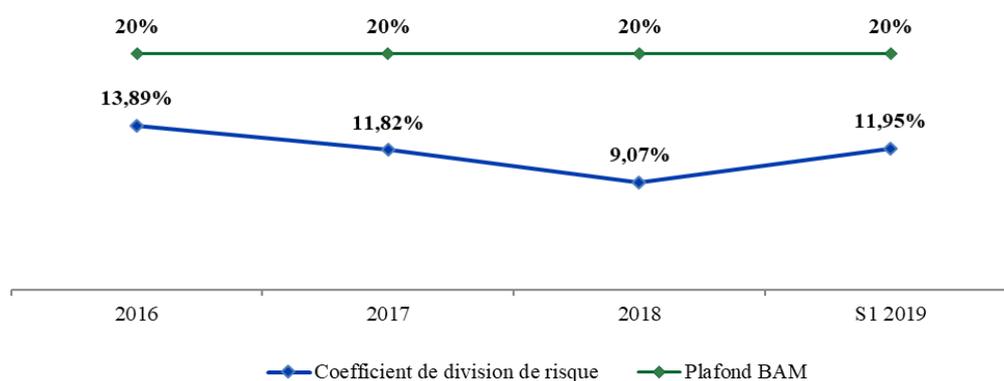
Source : FEC

Dans le cadre de la gestion globale des risques, le FEC a intégré pour la première fois, au 31 décembre 2011, dans la mesure du risque, le risque opérationnel selon les modalités définies dans la circulaire 26/G/2006 du 5 décembre 2006 de Bank Al-Maghrib, telle que modifiée par la circulaire n°13/G/13 du 13 août 2013.

Tout en se maintenant au-dessus du minimum réglementaire requis de 12%, le coefficient de solvabilité a accusé une légère baisse s'établissant à 76,62% à fin juin 2019. Cette amélioration s'explique par le renforcement des fonds propres complémentaires suite notamment à l'émission en 2018 d'un emprunt obligataire subordonné.

IV.7.2 Ratio de division des risques³²

Le ratio de division des risques du FEC a évolué comme suit, sur la période considérée :



Source : FEC

³¹Le ratio de solvabilité, dont le niveau doit être supérieur à 12%, correspond au rapport suivant : fonds propres de base et complémentaires nets des participations dans des établissements de crédit et des immobilisations incorporelles / éléments de l'actif et engagements par signature pondérés selon le degré et les garanties reçues.

³²Le ratio de division des risques, dont le niveau doit être inférieur à 20%, correspond au rapport suivant : total des risques consolidés encourus sur un même bénéficiaire ou un même groupe, pondérés selon le degré de risque et les garanties reçues / fonds propres de base et complémentaires nets des participations dans les établissements de crédit et des immobilisations incorporelles.

Au 30 juin 2019, le coefficient de division des risques s'est établi à **11,95%** et demeure au-dessous du plafond réglementaire de **20%** fixé par Bank Al-Maghrib.

IV.7.3 Ratio de liquidité³³

La Banque Centrale affiche une souplesse quant au respect du ratio de liquidité LCR puisque le FEC n'est pas soumis aux mêmes contraintes de liquidité que les autres banques qui doivent faire face à l'éventualité d'un retrait massif de leurs déposants.

Le 1^{er} juin 2018, la Banque Centrale a dispensé le FEC du respect du ratio de liquidité à court terme sous réserve des conditions suivantes :

- Transmission à la Banque centrale du reporting relatif au ratio de liquidité à court terme à titre d'information et de suivi ;
- Renforcement du dispositif de gestion actif-passif conformément à la directive de Bank-Al-Maghrib n°31/G/2007 relative au dispositif de gestion du risque de liquidité.

V. ANALYSE DU HORS BILAN

Les engagements hors bilan du FEC ont évolué comme suit au 1^{er} semestre 2019 :

Mdh	2018	S1 2019	Var. S1 19/18
Engagements donnés	8 131,5	8 590,2	5,6%
Engagements de financement donnés en faveur d'établissements de crédits et assimilés	-	-	ns
Engagements de financement donnés en faveur de la clientèle	8 131,5	8 590,2	5,6%
Engagements de garantie d'ordre d'établissement de crédit et assimilés	-	-	ns
Engagements de garantie d'ordre de la clientèle	-	-	ns
<i>dont engagements en souffrance</i>	-	-	ns
Titres achetés à réméré	-	-	ns
Autres titres à livrer	-	-	ns
Engagement reçus	1 095,3	544,8	-50,3%
Engagements de financement reçus d'établissements de crédit et assimilés	1 095,3	544,8	-50,3%
Engagements de garantie reçus d'établissements de crédit et assimilés	-	-	ns
Engagements de garantie reçus de l'Etat et d'organismes de garantie divers	-	-	ns
Titres vendus à réméré	-	-	ns
Autres titres à recevoir	-	-	ns

Source : FEC

Revue analytique 2018-1^{er} semestre 2019

Les engagements donnés, constitués des attributions de financement en faveur de la clientèle non encore décaissées, s'établissent à 8 590,2 Mdh à fin juin 2019 contre 8 131,5 Mdh à fin 2018, soit une hausse de 5,6%.

Les engagements reçus sont de 544,8 Mdh, marquant une baisse de 50,3% par rapport à 2018 suite au tirage effectué auprès de l'AFD de 50 millions d'Euros.

³³Le ratio de liquidité, dont le niveau doit être supérieur à 90%, correspond au rapport suivant : actifs disponibles et réalisables à court terme et engagements par signature reçus / exigibilités à vue et à court terme et engagements par signature données.

VI. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

Le tableau des flux de trésorerie du FEC se présente comme suit, sur la période considérée :

Mdh	2018	S1 2019	Var. S1 19/18
+ Produits d'exploitation bancaire perçus	1 082,6	563,8	-47,9%
+ Récupérations sur créances amorties	-	-	ns
+ Produits d'exploitation non bancaire perçus	2,1	1,1	-47,6%
- Charges d'exploitation bancaire versées	588,1	298,9	-49,2%
- Charges d'exploitation non bancaire versées	10,2	5,5	-46,1%
- Charges générales d'exploitation versées	54,7	27,6	-49,5%
- Impôts sur les résultats versés	160,8	86,2	-46,4%
Flux de trésorerie nets provenant du compte de produits et charges	270,9	146,7	-45,8%
+/- Créances sur les établissements de crédit et assimilés	1,2	0,4	-66,7%
+/- Créances sur la clientèle	-1 567,4	315,2	120,1%
+/- Titres de transaction et de placement	-	-100,0	ns
+/- Autres actifs	-0,3	-96,2	>-100,0%
+/- Immobilisations données en crédit-bail et en location	-	-	ns
+/- Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	256,7	799,1	>100,0%
+/- Dépôts de la clientèle	-	-	ns
+/- Titres de créance émis	18,6	-1137,7	<-100%
+/- Autres passifs	- 3,5	139,0	>100%
Solde des variations des actifs et passifs d'exploitation	-1 294,7	-80,2	-93,8%
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation	-1 023,8	66,4	-106,5%
+ Produit des cessions d'immobilisations financières	-	-	ns
+ Produit des cessions d'immob. incorp. et corp.	-	-	ns
- Acquisition d'immobilisations financières	-	-	ns
- Acquisition d'immob. incorp. et corp.	3,8	0,0	-100,0%
+ Intérêts perçus	-	-	ns
+ Dividendes perçus	-	-	ns
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'investissement	- 3,8	-0,0	-100,0%
+ Subventions, fonds publics et fonds spéciaux de garantie reçus	-	-	ns
+ Emission de dettes subordonnées	1 000,0	-	-100,0%
+ Emission d'actions	-	-	ns
- Remboursement des capitaux propres et assimilés	-	-	ns
- Intérêts versés	-	-	ns
- Dividendes versés	-	-	ns
- Autres	-	-	ns
Flux de trésorerie nets provenant des activités de financement	1 000,0	-	-100,0%
Variation nette de la trésorerie	-27,6	66,4	>100%
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	28,6	1,0	-96,5%
Trésorerie à la clôture de l'exercice	1,0	67,5	>100,0%

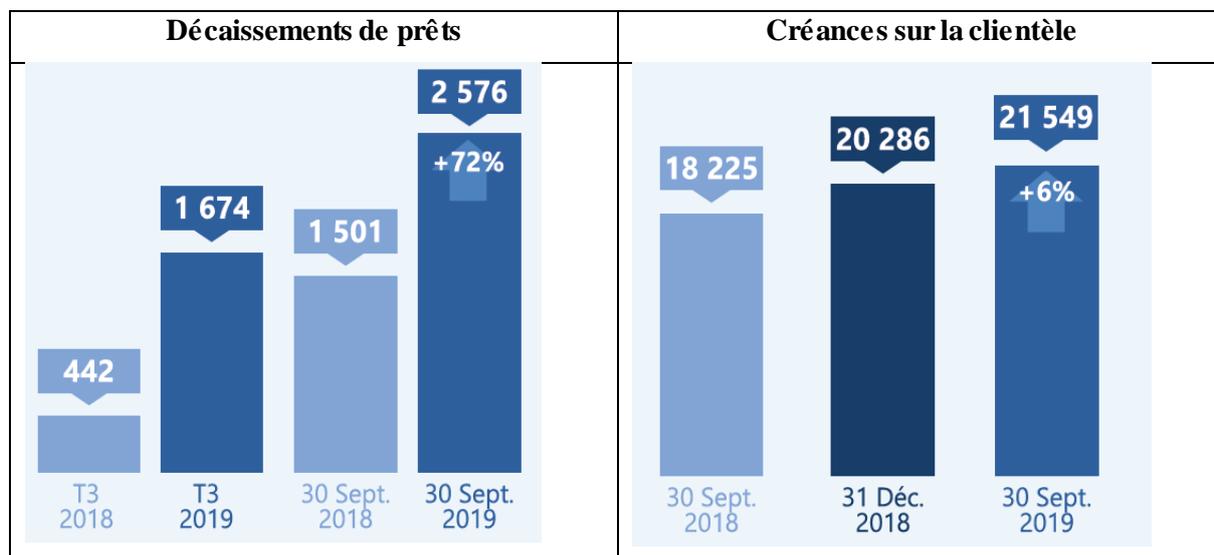
Source : FEC

Au 30 juin 2019, la trésorerie du FEC a connu une hausse de 66,5 Mdh par rapport au 31 décembre 2018 pour s'établir à 67,5 Mdh. Par ailleurs il est à souligner que la trésorerie disponible en fin de période est générée essentiellement par le biais des flux provenant de l'exploitation de la Banque.

C. INDICATEURS AU 3EME TRIMESTRE 2019

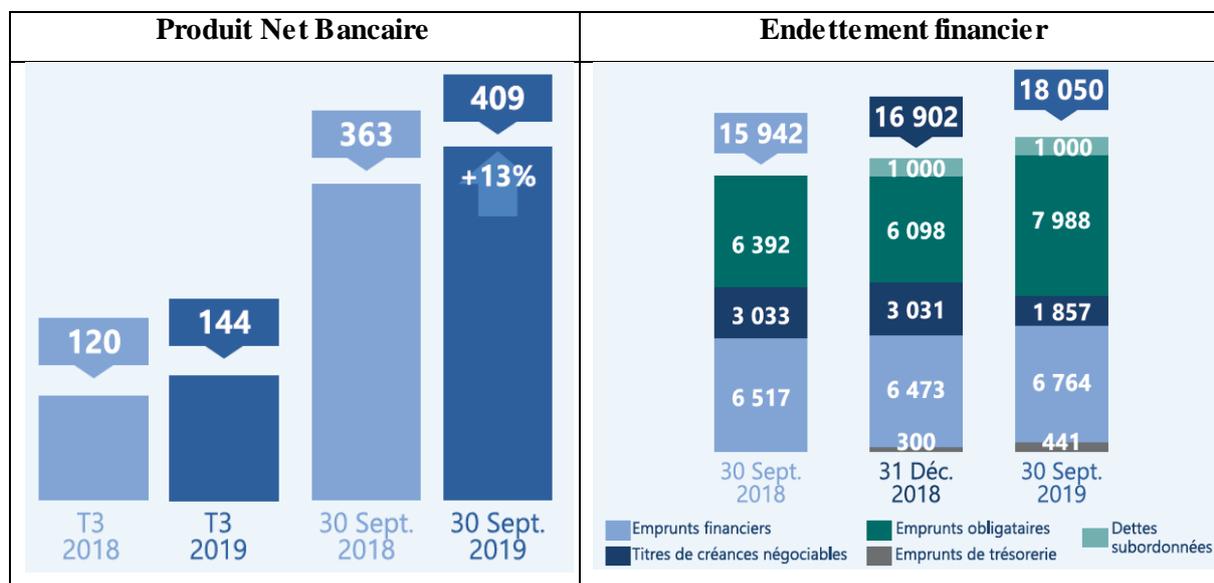
Les indicateurs financiers de la Banque au 3^{ème} trimestre 2019 se présente comme suit :

Indicateurs d'activité



Une activité soutenue de la Banque au cours des 9 premiers mois de l'année 2019 portant le montant global des prêts décaissés à 2 576 Mdh, en progression de 72% par rapport au 30 septembre 2018. Cette dynamique est le reflet de l'intensification des projets de développement territoriaux.

Indicateurs Financiers



Une hausse des décaissements conjuguée à une optimisation du coût des ressources de financement de la Banque ont entraîné une augmentation de 13% du PNB à fin septembre 2019, comparativement au 30 septembre 2018.

Au 30 septembre 2019, l'endettement financier est constitué majoritairement d'emprunts obligataires et d'emprunts financiers, respectivement à hauteur de 44% et de 37%.

PARTIE V. PERSPECTIVES

Avertissement

Les prévisions ci-après sont fondées sur des hypothèses dont la réalisation présente par nature un caractère incertain. Les résultats et les besoins de financement réels peuvent différer de manière significative des informations présentées. Ces prévisions ne sont fournies qu'à titre indicatif, et ne peuvent être considérées comme un engagement ferme ou implicite de la part du Fonds d'Equipelement Communal.

L'environnement institutionnel, socio-économique et financier du FEC connaît des mutations profondes marquées par des avancées importantes du processus de décentralisation. Ces mutations se résument comme suit :

- la montée en puissance des CT en tant qu'acteurs majeurs du développement territorial, et ce à travers notamment la mise en œuvre de la régionalisation avancée,
- la mise en place de la dynamique de la régionalisation avancée à travers la promulgation et des lois organiques portant sur les régions, les préfectures et provinces et les communes.
- une urbanisation sans cesse croissante impliquant un élargissement des attentes et des besoins des citoyens en matière d'infrastructure, d'équipements et de services publics de proximité ;
- l'émergence de grandes métropoles nationales contribuant à la pérennisation des effets positifs induits par les politiques sectorielles et agissant sur le niveau d'attractivité de l'ensemble du pays ;
- le développement de projets structurants capitalistiques (transport urbain et interurbain, assainissement liquide et solide, grands équipements, etc.) accompagnant les plans de développements urbains et nécessitant d'importants volumes de financement ;
- L'émergence avérée de nouveaux modes de gouvernance des services publics locaux à caractère industriel et commercial, en l'occurrence à travers notamment les établissements de coopération intercommunale, les sociétés de développement régional, préfectoral, provincial et local ;
- une forte croissance du marché de la dette pour faire face aux besoins conséquents des CT en matière de financement de leurs investissements ;
- le renforcement du poids de la dette en tant que source de financement des CT.

L'importance de ces enjeux et des défis nationaux du développement économique et social local, conjuguée aux perspectives prometteuses pour le développement de l'Institution pourraient amener le FEC à opérer, à court et moyen terme, un changement aussi bien d'échelle que de ses modes d'intervention, à travers, notamment :

- l'élargissement de son champ d'intervention : Financement de tous les domaines de compétences des CT; la montée en charge progressive de sa contribution dans le financement du développement local à travers un volume plus important des engagements ;
- la diversification et la mobilisation de ressources financières stables, plus compétitives et compatibles avec les spécificités des investissements locaux ;
- le développement de nouveaux métiers en vue de contribuer au renforcement des capacités de gestion des CT. Ces nouveaux métiers se présentent notamment comme suit :
 - l'assistance à maîtrise d'ouvrage pour améliorer les capacités d'exécution des projets des CT et partant d'absorption des ressources de financements ;
 - le conseil stratégique, l'ingénierie financière contractuelle ;

La mise en œuvre de cette vision permettra de sécuriser davantage l'Institution afin qu'elle continue à faciliter aux CT l'accès au crédit, en tant que levier de financement des investissements locaux, et ce tout en veillant à la maîtrise des nombreux aspects de risques auxquels elle doit faire face en tant que banque.

Evénements récents

Le Conseil d'Administration du FEC, réuni le 29 mai 2019, a notamment approuvé l'élargissement des secteurs éligibles au financement par le FEC à tous les domaines de compétences des Collectivités Territoriales, tels que définis par les lois organiques n° 111-14, 112-14 et 113-14 relatives respectivement aux Régions, aux Préfectures et Provinces et aux Communes, et ce, dans l'attente de la refonte de la Déclaration de Politique Générale (DPG). Etant entendu que le FEC n'est habilité, de par les dispositions de la DPG, à financer que les programmes et projets d'investissements ainsi que les études y afférentes.

Rappel des prévisions historiques publiées par le FEC

Les prévisions comptables et financières pour les exercices 2019^e, ont permis d'établir les prévisions suivantes (en Mdh) :

Mdh	2019 e (publié en 2019)*	2019 e (actualisé)	Var. 19e / 19e (a)
Volume d'activité prévisionnel de décaissements	5 517	4 222	-23,5%
Montant de ressources mobilisées	6 546	5 328	-18,6%
Produit net bancaire	541	543	0,4%
Résultat net	298	300	0,7%

Source : FEC

(*) prospectus visé le 28 juin 2019 par l'AMMC, relatif à l'émission obligataire du FEC.

2019e publié en 2018 vs. 2019e actualisé

Le FEC a revu les hypothèses du volume prévisionnel des décaissements au titre de l'exercice 2019, qui devrait s'établir à 4 222 Mdh contre 5 517 Mdh initialement estimé. Ce réajustement s'explique principalement par un décalage temporel d'une partie des décaissements prévus initialement courant 4^{ème} trimestre 2019 au début de l'exercice 2020.

Toutefois, les décaissements prévisionnels au titre de l'exercice 2019 s'inscrivent en hausse significative de +18% par rapport au niveau réalisé à fin 2018.

Le produit net bancaire et le résultat net du FEC devraient atteindre respectivement 543 Mdh et 300 Mdh à fin 2019^e, en ligne avec les prévisions initiales, et en hausse par rapport aux niveaux enregistrés à fin 2018, soit +10% pour le PNB et +11% pour le résultat net.

PARTIE VI. FAITS EXCEPTIONNELS

A la date d'enregistrement du présent document de référence, le FEC ne connaît aucun fait exceptionnel susceptibles d'affecter de façon significative sa situation financière, ses résultats et son activité.

PARTIE VII. LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES

A la date d'enregistrement du présent document de référence, le FEC ne connaît aucun litige ou affaire contentieuse susceptibles d'affecter de façon significative sa situation financière, ses résultats et son activité.

PARTIE VIII. FACTEURS DE RISQUE

I. GESTION INTEGREE DES RISQUES

Principes de contrôle et de gouvernance de la gestion des risques

La gouvernance de la gestion des risques au Fonds d'Équipement Communal repose sur :

- l'engagement résolu du Conseil d'Administration à privilégier la gestion des risques ;
- la forte implication de l'ensemble de l'encadrement de l'institution dans le processus ;
- des procédures et des responsabilités clairement définies au sein de l'organisation ;
- l'attribution de ressources appropriées pour la gestion des risques et le développement d'une sensibilité aux risques chez toutes les parties prenantes.

Structure et gouvernance de la gestion des risques

La gouvernance et la gestion des risques sont assurées par les instances décrites ci-après :

Organe d'Administration

Le Conseil d'Administration est présidé par le Chef du Gouvernement ou par l'Autorité Gouvernementale déléguée par lui à cet effet.

Il comprend, en outre, les membres suivants :

- 2 représentants du Ministère de l'Intérieur;
- 2 représentants du Ministère de l'Economie et des Finances ;
- 1 représentant du Ministère de la Santé ;
- 1 représentant du Ministère de l'Équipement et du Transport ;
- 1 représentant du Ministère de l'Énergie et des Mines ;
- Le Directeur Général de la Caisse de Dépôt et de Gestion ;
- Des membres représentant les élus : 8 conseillers communaux désignés parmi les conseillers communaux figurant sur une liste établie à cet effet.

Le Conseil d'Administration se réunit sur convocation de son Président aussi souvent que les besoins du FEC l'exigent et au moins deux fois par an.

Le Commissaire du Gouvernement désigné auprès du FEC, conformément aux textes en vigueur, assiste avec voix consultative aux réunions du Conseil d'Administration.

Comité d'Audit et des Risques

Le Conseil d'Administration est assisté par un Comité d'Audit et des Risques, conformément aux dispositions légales et réglementaires, relatives au contrôle interne des établissements de Crédit.

Le Comité d'Audit et des Risques comprend, outre le Directeur Général de la Caisse de Dépôt et de Gestion, Président :

- le Wali, Inspecteur Général de l'Administration Territoriale (Ministère de l'Intérieur) ;
- le Directeur du Trésor et des Finances Extérieures (Ministère de l'Economie et des Finances).

Le Comité d'Audit et des Risques est chargé notamment de porter son appréciation sur la qualité du système de contrôle interne et sur la cohérence des dispositifs de mesure, de surveillance et de maîtrise des risques.

Instance Dirigeante

La Direction Générale du FEC évalue l'efficacité du processus de gestion des risques et procède à un examen régulier des politiques, stratégies et initiatives clés en matière de gestion des risques.

La Direction Générale effectue deux fois par an (ou plus souvent si les circonstances l'exigent) des présentations devant le Conseil d'Administration sur les principaux aspects et les grandes évolutions de la stratégie de gestion des risques.

Comité de Crédit

Le Comité de Crédit est chargé d'examiner et de consentir les prêts dans les conditions fixées par le Conseil d'Administration.

Le Comité de Crédit du FEC comprend, outre le Directeur Général du FEC, Président :

- 2 représentants désignés par le Ministère de l'Intérieur ;
- 2 représentants désignés par le Ministère de l'Economie et des Finances ;
- 1 représentant désigné par la Caisse de Dépôt et de Gestion.

Le Comité de Crédit se réunit sur convocation de son Président aussi souvent que les besoins l'exigent et au moins une fois par mois.

Comité des Risques Interne

- Le Comité des Risques Interne, présidé par le Directeur Général du FEC, se charge notamment de :
- valider la stratégie globale de gestion des risques du FEC et de s'assurer de sa mise en œuvre ;
- valider les procédures formelles de gestion des risques en vérifiant leur conformité avec les exigences réglementaires ;
- assurer le suivi et l'évaluation des dispositifs de prévention des risques mis en place par le FEC ;
- veiller à la mise en œuvre des recommandations du Comité d'Audit et des Risques et de celles des intervenants du contrôle externe en matière de prévention des risques ;
- examiner les informations relatives à la gestion des risques et s'assurer de leur fiabilité, avant leur transmission aux tiers

Comité ALCO

Le Comité ALCO, présidé par le Directeur Général du FEC, a pour attributions :

- D'élaborer et de mettre en œuvre la politique de gestion Actif-Passif de la banque, dans ses différentes composantes (refinancement, placement, transformation, couverture, rentabilité des Fonds Propres (FP)...), conformément aux orientations stratégiques du conseil d'Administration et aux dispositions législatives et réglementaires ;
- D'évaluer la politique tarifaire appliquée à la clientèle ;
- De définir les limites nécessaires à l'encadrement des risques taux et liquidité ;
- De veiller aux équilibres bilanciaux de la Banque ;
- D'évaluer l'impact du lancement des nouveaux produits, ou toute nouvelle activité comportant un risque de taux ou de liquidité, sur la situation financière de la Banque ;
- De suivre le profil de risque de la Banque (risque de liquidité, de taux et de change) à l'aune des limites internes et réglementaires fixées par la Banque ;
- De valider les conventions et les modes d'écoulement en taux.

Direction des Risques et Contrôle Permanent

La Direction des Risques et Contrôle Permanent est chargée notamment de s'assurer de la fiabilité et de la sécurité des opérations réalisées par le FEC ainsi que de la mise en œuvre de processus efficaces de mesure, de maîtrise et de surveillance des risques.

Audit Interne

L'Audit Interne est chargé des opérations d'audit portant sur l'organisation, les procédures et le fonctionnement du FEC.

Cette entité assure la réalisation des missions d'audit ainsi que la préparation et le suivi des réunions du Comité d'Audit et des Risques.

L'Audit Interne est également chargé d'apporter l'assistance nécessaire aux intervenants du contrôle externe et d'assurer le suivi de la mise en œuvre de leurs recommandations.

Fonction Conformité

La fonction Conformité est chargée du suivi de la conformité des opérations et des actes du FEC au regard des dispositions légales et réglementaires, applicables au FEC.

Elle est également chargée de la mise en œuvre et du suivi du code déontologique applicable au personnel du FEC.

II. EXPOSITION AUX RISQUES

Les risques associés aux activités du Fonds d'Équipement Communal sont les suivants :

Risque de crédit : risque qu'une contrepartie ne puisse pas honorer ses obligations contractuelles.

Risque de liquidité : se rapporte au risque que le FEC ne puisse pas satisfaire aux demandes de liquidités et s'acquitter de ses obligations lorsqu'elles viennent à échéance. Les demandes de liquidités peuvent survenir à l'échéance d'une dette et par suite d'un accord de crédit.

Risque de taux d'intérêt : Le risque de taux d'intérêt correspond aux effets que les fluctuations des taux d'intérêt pourraient avoir sur les marges du FEC, ses revenus et sa valeur économique.

Risques opérationnels : risques de pertes résultant de carences ou de défaillances attribuables aux procédures, aux ressources humaines, aux systèmes internes ou à des événements extérieurs.

Risque de non-conformité : correspond au risque de non-conformité aux lois, règlements et directives réglementaires applicables.

Risque de change : dû aux fluctuations des taux de change.

RISQUE DE CREDIT

Le FEC est exposé au risque de crédit en raison de son activité d'octroi de prêts.

Politique générale des prêts

Le FEC exige de ses clients un effort d'autofinancement d'au moins 20% du coût de l'investissement, sauf pour des exceptions justifiées et agréées par le Comité de Crédit.

Les taux appliqués sont soit des taux fixes soit des taux révisables.

Le remboursement des prêts FEC s'effectue au moyen de versements annuels, comprenant principal et intérêts.

Prise de décision

La Direction des Risques et Contrôle Permanent se charge de l'agrément du projet à financer et apprécie le niveau de risque encouru par l'octroi du nouveau crédit ainsi que la capacité du client à mener à bien son projet.

Le Comité de Crédit décide de l'octroi du prêt. Ce dernier est autorisé par un arrêté conjoint signé par les Ministres de l'Intérieur et de l'Economie et des Finances.

Processus de gestion du risque de crédit

A la réception d'une demande de financement d'un projet et en fonction de sa taille, le Pôle Opérations, procède à l'évaluation du projet et à l'analyse de la qualité financière du client.

L'évaluation du projet à financer repose sur une connaissance approfondie du client, de la nature de l'investissement à réaliser et du montage financier mis en place.

L'analyse de la situation financière du client porte sur les données budgétaires des bilans d'exécution des budgets des trois dernières années, et des budgets approuvés respectifs ainsi que sur les données du budget prévisionnel de l'année en cours.

Une analyse rétrospective est établie dans un premier temps, afin de dégager les tendances d'évolution des principales rubriques budgétaires de la collectivité territoriale.

Dans un second temps, une analyse prospective est effectuée sur la base des tendances observées afin de mesurer, dans le temps, l'évolution de la capacité d'emprunt de la collectivité territoriale.

Le calcul de la capacité d'emprunt intègre les principes suivants :

- la capacité de remboursement de la collectivité est fonction du niveau d'épargne dégagé ;
- l'épargne maximale convertible en annuité ne doit pas dépasser 80% de l'épargne brute ;
- le taux d'endettement maximum ne doit pas être supérieur à 40%.

Préalablement à tout agrément de prêt, la Direction des Risques et Contrôle Permanent se charge d'apprécier le niveau de risque encouru par l'octroi du nouveau crédit en se basant sur :

- L'analyse du contenu du dossier-client : données générales et juridiques, données financières et techniques.
- L'analyse de la situation financière rétrospective et prospective du client, ce qui permet de déterminer la qualité financière intrinsèque de celui-ci et d'apprécier divers ratios d'endettement, de solvabilité ainsi que la capacité d'autofinancement.
- L'appréciation de la qualité du client sur la base de l'historique des remboursements des prêts déjà contractés et de la situation de ses arriérés vis-à-vis du FEC.
- L'appréciation de l'évaluation du projet sur la base de ratios techniques communément admis par type de projets.
- Jugement de la nécessité d'assortir, le prêt à consentir à la fourniture de garanties et proposition des mesures de correction de risque à mettre en place.

Les conditions Générales d'octroi de prêts

Au même titre que les autres dettes des Collectivités Territoriales, les annuités d'emprunt FEC sont assorties de l'obligation légale d'inscription dans leurs budgets.

Les contrats de prêts FEC prévoient :

- une clause suspensive des décaissements en cas de détérioration de la situation financière de l'emprunteur ;
- une clause suspensive des décaissements en cas de retard de paiement dépassant 30 jours.

Profil de solvabilité

A fin Décembre 2018 :

Les risques nets pondérés supportés par le FEC se sont établis à 5.762.814 Milliers de DH et sont constitués à hauteur de 84% du risque de crédit et de 16% du risque opérationnel.

Dans le respect des exigences prudentielles, le ratio de solvabilité s'est établi à 77,35%, tandis que le ratio Tier One s'est affiché à 59,92%, reflétant ainsi le bon niveau de solvabilité de l'Institution.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du ratio de solvabilité sur les 3 derniers exercices :

Mdh	2016	2017	2018	Var. 17/16	Var. 18/17
Ratio de solvabilité	53,4%	54,2%	77,4%	0,8%	23,2%

Source : FEC

A fin Juin 2019 :

Les risques nets pondérés supportés par le FEC se sont établis à 6.002.739 Milliers de DH et sont constitués à hauteur de 85% du risque de crédit et de 15% du risque opérationnel.

Dans le respect des exigences prudentielles, le ratio de solvabilité s'est établi à 76,62%, tandis que le ratio Tier One s'est affiché à 59,89%, reflétant ainsi le bon niveau de solvabilité de l'Institution.

Analyse du portefeuille de crédit

Les créances sur la clientèle, constituées de 99,72% d'engagements au profit des Collectivités Territoriales, ont totalisé 19.983.633 Milliers de DH au 30 Juin 2019 :

Les engagements de financement donnés par le FEC en faveur de la clientèle se portent, au 30 Juin 2019, à 8.590.167 Milliers de DH.

L'analyse de la situation des engagements hors bilan arrêtée au 30 Juin 2019, fait ressortir que 76% du volume global correspond à des prêts récents engagés depuis moins de 3 ans.

Provisions, politique de provisionnement et couverture des risques de crédit

La Direction Comptabilité & Reporting se charge du processus de classement et de provisionnement des créances en souffrance.

Les créances sur les Collectivités Territoriales sont affectées d'un taux de pondération de 20%.

La politique de classification et de provisionnement est conforme aux dispositions de la circulaire n°19/G/2002 de Bank Al-Maghrib.

Coefficient de Division Des Risques

Le FEC veille en permanence, au respect du rapport maximum de 20% entre le total des risques encourus sur un même client et ses fonds propres.

Dans le cadre des demandes de financement, les entités opérationnelles ainsi que la Direction des Risques et Contrôle Permanent s'assurent du respect du coefficient de division des risques, lequel est également suivi par la Direction Comptabilité et Reporting.

Le coefficient de division des risques s'établit, selon les modalités de la nouvelle circulaire n°08/G/2012 de Bank Al-Maghrib (entrée en vigueur en 2013) à 11,95% à fin Juin 2019, se situant ainsi en dessous du seuil réglementaire fixé par BAM.

Dans le but de renforcer les outils de mesure et d'appréciation du risque crédit, des stress test ont été effectués afin d'évaluer le degré d'aversion du FEC à ce risque.

Les résultats issus des stress test minimaux au sens de ladite directive, incorporant des changements potentiels dans la composition du portefeuille du FEC, témoignent de la capacité de résistance du FEC au risque crédit. Le FEC affiche dans l'ensemble des scénarii un ratio de solvabilité supérieur au seuil réglementaire et un taux des créances en souffrance ne dépassant pas 1%.

GESTION ACTIF/PASSIF

Responsables de la gestion Actif/Passif

La Direction Financière se charge de la gestion Actif/Passif.

Le Comité ALCO se charge du suivi transversal et collégial des risques financiers auxquels est exposée l'institution et de l'examen des décisions qui affecteraient la gestion Actif-Passif.

Gestion Actif/Passif

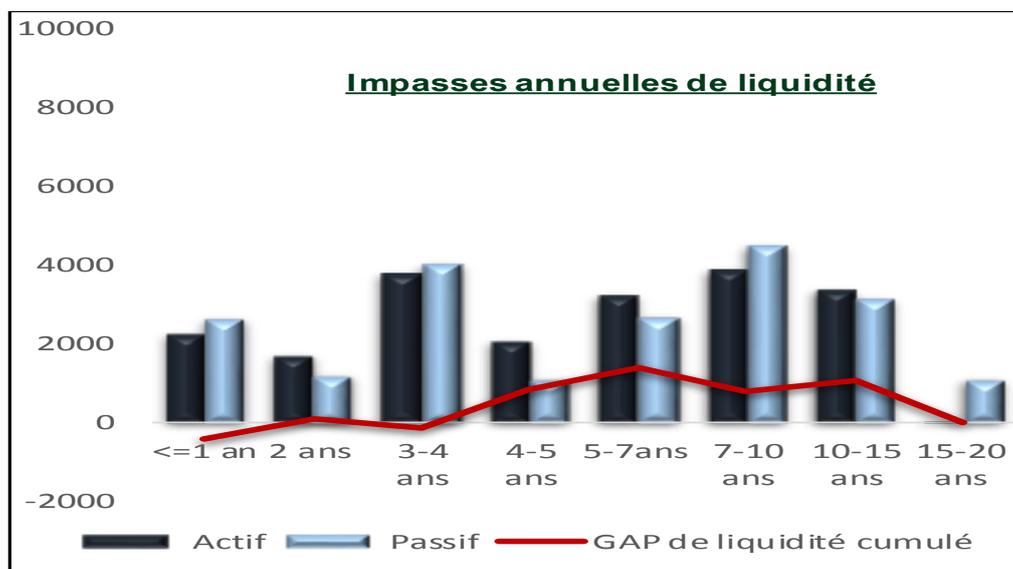
La banque est dotée d'un dispositif qui permet de couvrir les principales sources des risques taux, liquidité et change.

Risque de Liquidité

La banque effectue un écoulement statique en liquidité des positions d'actifs, de passifs, issues du portefeuille bancaire et ventilées sur les tranches réglementaires de maturité.

» Exposition au 30 Juin 2019

Les impasses de liquidité en flux s'affichent au 30 Juin 2019 comme suit :



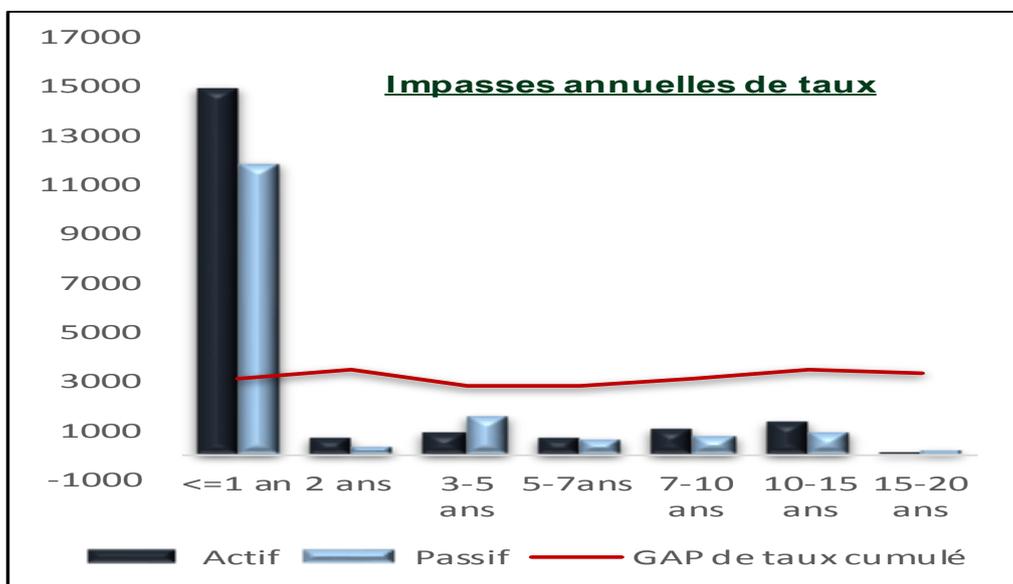
Risque de Taux

La banque effectue un écoulement statique en taux des positions d'actifs, de passifs et de hors bilan, issues du portefeuille bancaire et ventilées sur les tranches réglementaires de maturité.

Les postes à taux variable sont répartis selon l'intervalle de temps jusqu'à la prochaine date de révision de taux, et ceux à taux fixe selon leur durée résiduelle.

» Exposition au 30 Juin 2019

Les impasses de taux en flux se présentent au 30 Juin 2019, comme suit :



A fin juin 2019, les résultats du stress test, font ressortir qu'un choc de +200 pbs des taux engendrait une perte de - 10 % du PNB sur un horizon de 12 mois et une hausse de la valeur économique de +15% par rapport aux fonds propres.

Risque de Change

La couverture du risque de change afférent à la majorité des emprunts extérieurs mobilisés par le FEC au cours des années 90, est prise en charge par l'Etat (Ministère de l'Economie et des

Finances/Direction du Trésor et des Finances Extérieures) moyennant rémunération, dans le cadre d'un système propre à chaque ligne de prêt. Par ailleurs, à l'occasion d'un 1er tirage sur une ligne de crédit contractée auprès d'un bailleur de fonds étranger en 2018, le FEC a mis en place une couverture parfaite et intégrale contre le risque de change lui permettant d'être immunisé totalement contre ce risque.

RISQUES OPERATIONNELS

Organisation et Gouvernance

Au cours des dernières années et conformément aux dispositions de Bank Al-Maghrib et aux principes de bonne gouvernance, le FEC a mis en place un dispositif de contrôle interne évolutif qui permet :

- d'assurer la fiabilité et l'intégrité des informations financières et comptables produites ;
- de s'assurer que les opérations sont réalisées conformément aux lois et règlements en vigueur et selon les orientations et normes de gestion définies par l'Organe de Direction et l'Organe d'Administration ;
- de prévenir et de maîtriser les risques liés à son activité à travers des procédures bien définies et régulièrement contrôlées.

La Direction Générale supervise le dispositif de gestion des risques opérationnels et assure le suivi des actions entreprises pour son renforcement.

Le Comité des Risques Interne se charge de valider la politique de gestion des risques opérationnels, la stratégie de continuité d'activité et de gestion de crise.

Cadre Général

Le FEC a entrepris plusieurs actions pour le renforcement du dispositif de contrôle interne et la mise en place du socle nécessaire pour la construction d'un dispositif de gestion des risques opérationnels robuste et pérenne adossé aux meilleures pratiques et conforme aux exigences réglementaires :

➤ *Mécanisme de délégations de signatures*

Le FEC a mis en place un mécanisme évolué de délégations de signatures, basé sur une définition précise des pouvoirs et une délimitation claire des responsabilités. Ce mécanisme répond aux principes suivants :

- Le principe de double signature est obligatoire pour toutes les opérations affectant les comptes du FEC ou d'autres éléments de son actif ;
- La séparation entre l'initiation et l'exécution d'une part, et le contrôle d'autre part ;
- Les remplacements sont systématiquement prévus en cas d'absence ou d'empêchement d'une personne de sorte à éviter des blocages de situations.

➤ *Manuel de procédures générales*

Le FEC est doté d'un manuel de procédures générales couvrant tous les processus fonctionnels des domaines Pilotage, Métiers et Support. La cartographie générale des processus et procédures a été élaborée selon les exigences de la norme Qualité ISO 9001 V2008.

Par ailleurs, l'intégration de l'outil de modélisation MEGA process a permis d'avoir un référentiel des procédures unique, structuré et accessible par tous les collaborateurs du FEC à travers un site intranet. Ce référentiel fait l'objet d'une maintenance évolutive régulière.

➤ *Manuel de procédures et d'organisation comptable*

Le FEC est doté d'un manuel de procédures et d'organisation comptable permettant de s'assurer que :

- toutes les opérations réalisées par le FEC sont fidèlement traduites en enregistrements comptables ;
- tous les enregistrements sont conformes aux Plan Comptable des Etablissements de Crédit et à la réglementation en vigueur ;

- toutes les informations financières et comptables diffusées en interne et externe sont fiables, complètes et intelligibles pour ses utilisateurs.

➤ **Manuel de communication financière**

Le FEC dispose également d'un manuel de communication.

➤ **Manuel de contrôle interne**

Conformément à la réglementation en vigueur et aux meilleures pratiques en la matière, le FEC est doté d'un manuel de contrôle interne lui permettant de veiller à la régularité et à la bonne application des procédures mises en place ainsi qu'à la formalisation des points de contrôle.

➤ **Plan de Continuité d'Activité**

Le FEC dispose, conformément aux dispositions de la circulaire n°4/W/2014 et de la directive n°47/G/2007 de Bank Al-Maghrib, d'un Plan de Continuité d'Activité approuvé par le Conseil d'Administration, permettant d'assurer selon divers scénarios de crise, le fonctionnement en mode dégradé ainsi que la reprise des activités.

La mise en œuvre du PCA du FEC a porté notamment sur la mise en place des :

- Dispositifs de continuité Système d'Information ;
- Dispositifs de continuité logistique ;
- Dispositifs de continuité ressources humaines ;
- Dispositifs de continuité des opérations.

Afin d'assurer le maintien opérationnel des dispositifs mis en place, le corpus documentaire PCA (Etude de criticité, Stratégie de continuité, procédures, plan de communication...) est mis à jour régulièrement et un plan de maintenance et du renforcement du PCA du FEC est en cours d'élaboration.

Au cours du premier semestre de l'année 2019, aucun sinistre majeur nécessitant l'activation du PCA, n'est survenu au FEC.

Gestion des risques opérationnels

Le FEC est doté d'une cartographie des risques opérationnels qui a été reconstruite en 2010 en s'appuyant sur la typologie Bâle II et dont la mise à jour s'effectue annuellement. Cette cartographie couvre les processus relevant des domaines crédit, support et systèmes d'information et permet de cibler les processus nécessitant une surveillance particulière ou renforcée.

Le dispositif de gestion des risques opérationnels déployé au FEC, dans le cadre de la réforme Bâle II et en application de la Directive n°29/G/2007 émise par Bank Al Maghrib, permet l'identification, l'évaluation des risques opérationnels ainsi que le suivi des plans d'actions arrêtés pour les risques majeurs identifiés. Ce dispositif a été complété en 2011 par une base de collecte des incidents qui permet de dégager une vision objective des risques encourus et la réévaluation de ces risques par les résultats de la collecte des incidents opérationnels.

Le dispositif de gestion des risques opérationnels est entièrement automatisé suite au déploiement d'une application SI, permettant d'assurer :

- L'identification, l'évaluation et la surveillance des risques opérationnels à travers la cartographie des risques.
- La conciliation de la cartographie des risques avec le manuel des procédures générales.
- Le suivi des plans d'actions arrêtés pour les risques majeurs identifiés.
- La collecte des incidents liés aux risques opérationnels.

Organisation

Sur le volet organisationnel, le pilotage du dispositif de gestion du risque opérationnel est assuré par la Direction des Risques et Contrôle Permanent. Cette dernière s'appuie sur des correspondants risques opérationnels (CRO) au niveau des Entités métiers et Supports.

Ces CRO se chargent de la remontée d'incidents opérationnels, de l'analyse de la base de collecte de ces incidents et de la mise en œuvre des plans d'action de couverture des risques majeurs.

A cet effet, une procédure de collecte et de remontée des incidents opérationnels ainsi qu'une fiche de déclaration de la survenance d'un incident opérationnel ont été élaborées et mises à la disposition des CRO afin d'outiller la démarche de collecte et de remontée des incidents.

La gouvernance des risques opérationnels est assurée par le Comité des Risques Interne.

Couverture des risques opérationnels

Conformément aux dispositions réglementaires relatives aux exigences minimales en fonds propres, le FEC procède depuis Décembre 2011 à la couverture des risques opérationnels.

L'exigence en fonds propres pour la couverture des risques opérationnels est calculée selon l'approche "indicateur de base", soit égale à 15% de la moyenne du produit net bancaire, calculée sur les 3 dernières années.

RISQUES DE NON-CONFORMITE

Conformément à la circulaire n°4/W/2014 et à la directive n°49/G/2007 de Bank Al-Maghrib, le FEC s'est doté d'une politique de conformité et d'une cartographie des risques de non-conformité.

PARTIE IX. ANNEXES

I. DOCUMENTS CONSTITUTIFS DU FEC

Les textes juridiques et règlements régissant le Fonds d'Équipement Communal sont téléchargeables sur le lien suivant : <https://www.fec.ma/article92.html>

II. RAPPORTS ANNUELS DU FEC

Les rapports annuels du Fonds d'Équipement communal relatifs aux exercices 2016, 2017 et 2018 sont disponibles sur le lien suivant : <https://www.fec.ma/article29.html>

III. RAPPORTS FINANCIERS SEMESTRIELS DU FEC

Le rapport financier semestriel au 30 juin 2019 est disponible sur le lien suivant : https://www.fec.ma/Com_Financieres/Exercice2019/COMMFI_S1_2019.pdf

IV. INDICATEURS TRIMESTRIELS DU FEC

Les indicateurs trimestriels du FEC au 3^{ème} trimestre 2019 sont disponibles sur le lien suivant : https://www.fec.ma/Com_Financieres/Exercice2019/Indicateurs_T3_2019.pdf

V. RAPPORTS DES CACS SUR LES COMPTES SOCIAUX

Les rapports généraux des commissaires aux comptes sur les comptes annuels sociaux 2016, 2017 et 2018 du Fonds d'Équipement Communal sont disponibles sur les liens suivants :

- https://www.fec.ma/Com_Financieres/Exercice2018/Rapport_CAC_2018.pdf
- https://www.fec.ma/Com_Financieres/Exercice2017/Rapport_CAC_2017.pdf
- https://www.fec.ma/Com_Financieres/Exercice2016/Rapport_CAC_2016.pdf

Les attestations des commissaires aux comptes et rapports financiers sur la situation intermédiaire des comptes sociaux au 30 juin 2018 et au 30 juin 2019 du Fonds d'Équipement Communal sont disponibles sur les liens suivants :

- https://www.fec.ma/Com_Financieres/Exercice2018/comptes30juin2018.pdf
- https://www.fec.ma/Com_Financieres/Exercice2019/COMMFI_S1_2019.pdf

VI. COMMUNIQUES DE PRESSES

Les communiqués de presse relatifs aux exercices 2016-2017-2018 et 2019 sont disponibles sur le lien suivant :

- <https://www.fec.ma/presse31.html>